

Анализ эффективности применения поощрений для трудовой мотивации специалистов аптечного предприятия

Гришин А.В., Лузянина Е.С.

Efficacy of nonfinancial incentives application for job motivation in pharmacy workers

Grishin A.N., Luzyanina Ye.S.

Омская государственная медицинская академия, г. Омск

© Гришин А.В., Лузянина Е.С.

Представлены анализ состояния организации немонетарного стимулирования сотрудников аптечных предприятий и разработка рекомендаций по совершенствованию этого направления управления персоналом. Проведен сравнительный анализ поощрений фармацевтических специалистов, в результате которого установлено, что аптечные предприятия имеют некоторую и не всегда регулярную практику немонетарной мотивации, в рамках которой используется ограниченный перечень поощрений. В результате объединения факторного и кластерного анализов и последующего двумерного анализа данных выявлено отсутствие взаимосвязи между применяемой системой поощрений и потребностями специалистов аптек, что приводит к существенному ослаблению мотивации к трудовой деятельности. Преимущество нематериальных методов состоит в меньшей финансовой нагрузке, поэтому направления их применения гораздо шире, чем у финансовых методов. В случае комплексного использования материальных и нематериальных методов стимулирования труда работников аптечных предприятий наблюдается синергический эффект, дающий значительный рост производительности труда.

Ключевые слова: мотивация, поощрения, немонетарное стимулирование.

In the paper organization of nonfinancial incentives for pharmacists were analyzed and improvement references in staff management were designed. Through the comparative investigation of pharmaceutical specialists' encouragements it was found that pharmaceutical enterprises practise some of and not always regular nonfinancial incentives where limited list of encouragements is included. Integration of factor and cluster analyses and further two-dimensional data analysis found no correlation between applied encouragements system and pharmacists needs that resulted in essential job motivation weakening. Nonfinancial methods preference is in lesser financial load that is why their application area much wider than in financial methods. In the event that complex application of pecuniary and non-pecuniary job stimulation methods a synergetic effect producing sizable working efficiency rise has been found.

Key words: motivation, encouragements, nonfinancial incentives.

УДК 615.15:614.254:36

Введение

Рыночная система хозяйствования для фармацевтического сектора определила необходимость решения важнейших проблем рыночной устойчивости, конкурентоспособности, эффективности хозяйственной деятельности субъектов фармацевтического рынка [4]. Результат устранения этих проблем в значительной мере зависит от способности менеджмента предприятия разработать и реализовать стратегию наиболее оптимального использования имеющихся возможно-

стей, направленную на достижение максимальной эффективности деятельности аптеки [5]. В этот период впервые разрабатывались методы оценки руководителя аптеки, подходы к созданию модели личностных качеств руководителя, проводились исследования формальных и неформальных взаимоотношений в коллективе, взаимоотношений руководителя и подчиненных [10, 12].

Успешное функционирование и конкурентоспособность фармацевтического предприятия, особенно частной формы собственности (ЧФС), зависят прежде все-

го от заинтересованности работников в эффективной деятельности. Именно человек является центральным и главным элементом любой производственной системы. Это обуславливает необходимость раскрытия его потенциала в процессе трудовой деятельности, в создании условий, поддерживающих у работника желание совершенствоваться, стимулирующих его не только к продуктивной работе, но и к саморазвитию как личности [1, 2, 8].

Ключевым фактором успеха в решении данной проблемы является внедрение действенной системы мотивации труда, способствующей повышению компетентности, активности, предприимчивости работников, мобилизации сил для решения определенных задач с максимальной эффективностью [3, 13].

Многие руководители ошибочно полагают, что материального стимулирования труда работников вполне достаточно для успешной деятельности аптечного предприятия. Такое понимание мотивационного процесса приводит к ориентации на краткосрочные экономические цели, что не вызывает заинтересованности в собственном развитии, самосовершенствовании сотрудников предприятия [7, 9].

Исследования мотивации и стимулирования труда, проведенные Е.Ф. Шараховой, показали, что неудовлетворенность работой фармацевтических специалистов во многом объясняется качеством управления. Существующая система материального стимулирования трудовой активности оказывается малоэффективной, премии не всегда воспринимаются работниками в качестве стимула. Отмечена неудовлетворенность специалистов оценкой выполняемой работы и получаемой заработной платой [11].

Для достижения наилучших результатов деятельности необходима эффективная политика в области управления персоналом, стимулирующая участников трудового процесса с учетом особенностей, склонностей и интересов каждого сотрудника и всего коллектива в целом, выявленных в результате анализа эффективности применения поощрений [6, 9].

Таким образом, на современном этапе развития аптечного бизнеса крайне важно осознать, что эффективная система стимулирования труда должна предусматривать создание такого механизма, при котором активная трудовая деятельность, дающая заранее заданные результаты, становится необходимым и достаточным условием удовлетворения значимых и соци-

ально обусловленных потребностей работников. По мнению авторов, это возможно при активном внедрении в систему стимулирования труда сотрудников аптечных предприятий как адекватной материальной мотивации, так и эффективных форм немонетарного стимулирования. Если вопросам материального стимулирования в научно-практических изданиях отводится достаточно большое внимание, то вопросы немонетарного стимулирования применительно к аптечным предприятиям еще мало исследованы. Этот факт и послужил поводом для проведения исследований эффективности применения поощрений для трудовой мотивации специалистов аптечных предприятий.

В рамках проводимых исследований была принята попытка проанализировать состояние организации немонетарного стимулирования сотрудников аптечных предприятий и разработать рекомендации по совершенствованию этого направления управления персоналом.

Материал и методы

Целевой аудиторией исследования стали руководители, провизоры и фармацевты аптек частной формы собственности г. Омска. Число респондентов, принявших участие в исследовании, составило 250 человек (27 руководителей, 64 провизора и 159 фармацевтов).

Преобладающая часть опрошенных сотрудников — женщины (95,4%) в возрасте от 25 до 40 лет (55,6%). Респондентам необходимо было выбрать из предложенного списка стимулы, предоставляемые руководством, а также отметить стимулы, которые отвечали бы их предпочтениям.

Анализ данных проводился с использованием SPSS 10.0.5.

Результаты и обсуждение

Анализ полученных в результате исследования данных показал, что у ряда стимулов спрос и предложение достаточно сбалансированы. Так, у руководящего состава это фотография на Доске почета, возможность карьерного роста, отгул, дополнительный отпуск, благодарность руководства, предложение более перспективной работы (рис. 1); у провизоров — фотография на Доске почета, отгул, дополнительный отпуск

(рис. 2); у фармацевтов — гибкий график работы и расширение полномочий (рис. 3).

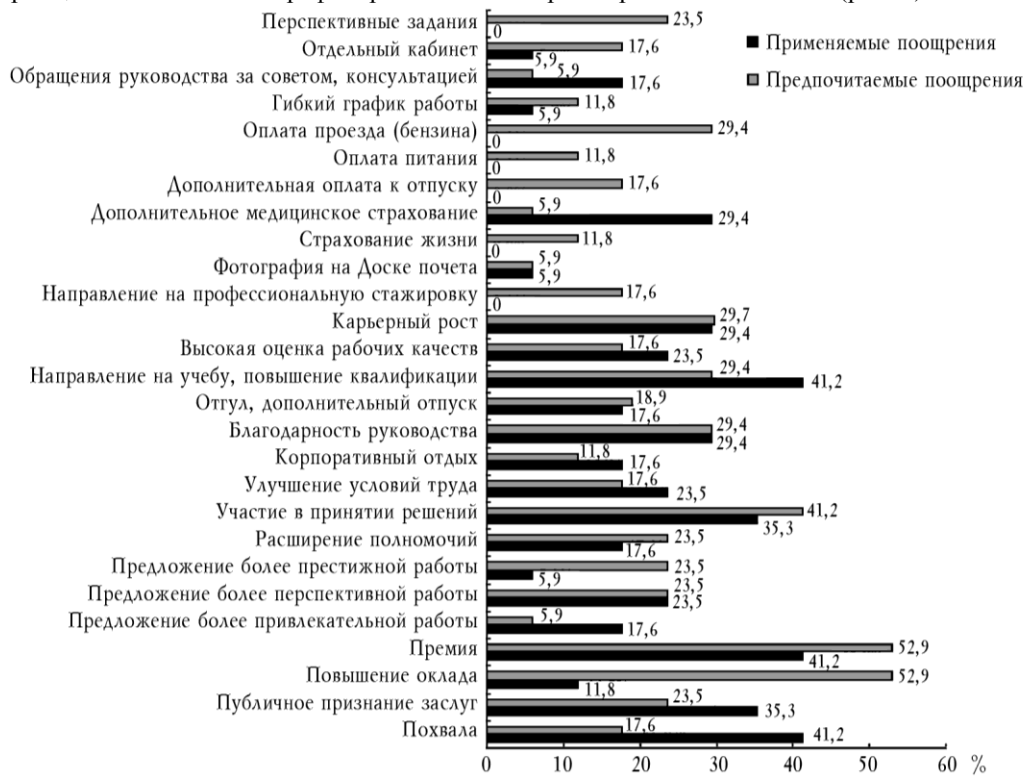


Рис. 1. Результаты сравнительного анализа поощрений руководителей аптек

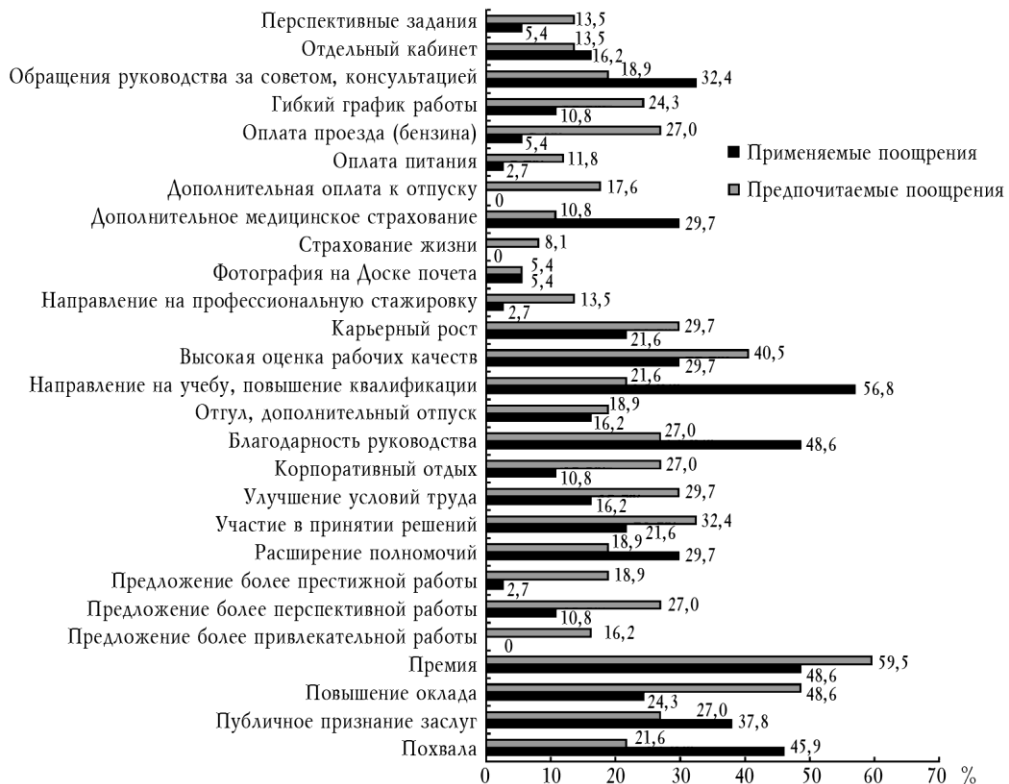


Рис. 2. Результаты сравнительного анализа поощрений провизоров



Рис. 3. Результаты сравнительного анализа поощрений фармацевтов

Среди применяемых в аптечных предприятиях поощрений лидирующие позиции занимают похвала, направление на учебу, публичное признание заслуг и благодарность. Однако к наиболее предпочитаемым поощрениям респонденты отнесли повышение оклада и премию, что свидетельствует об отсутствии четкой взаимосвязи между материальным и нематериальным стимулированием.

По результатам сравнительного анализа полученных данных можно отметить, что на первом месте среди предложенных видов поощрений, применяемых к сотрудникам, находится направление на учебу, повышение квалификации. С этим согласились 41,2% опрошенных руководителей аптек, 56,8% провизоров и 56,7% фармацевтов. Важными поощрениями для сотрудников частных аптек также явились похвала и благодарность руководителя. Около трети опрошенных респондентов от руководящего состава отметили важность карьерного роста.

Не устраивают организованные на предприятии условия труда 29,7% провизоров и 36,1% фармацевтов. Треть респондентов удовлетворена дополнитель-

ным медицинским страхованием, остальная же часть сотрудников не указала предоставление социальной помощи в графе «обычно применяемые поощрения» и надеется, что руководство учтет их пожелания и в будущем обязательно реализует данный вид поощрения. Также в список «обычно применяемые поощрения» вошли: обращение за советом и консультацией, отгул, дополнительный отпуск и т.д.

По результатам анализа выявлено наличие несоответствий между предпочитаемыми и применяемыми поощрениями. Так, например, руководители аптек хотели бы применения следующих стимулов: перспективные задания, оплата проезда (бензина), оплата питания, дополнительная оплата к отпуску, страхование жизни и направление на профессиональную стажировку.

Таким образом, для аптечных предприятий частной формы собственности в г. Омске можно констатировать, что они имеют некоторую и не всегда регулярную практику немонетарной мотивации, в рамках которой используется ограниченный перечень поощрений: объявление благодарности, награждение почетными грамотами, размещение фотографий сотруд-

ников на Доске почета, улучшение условий труда, обращение за советом, консультацией.

Далее для определения наиболее значимых для респондентов поощрений был проведен факторный анализ, который заключался в сведении большого числа переменных к меньшему количеству независимых влияющих факторов. При этом в один фактор объединялись переменные, сильно коррелирующие между собой (факторная нагрузка больше 0,3). В результате было определено 10 факторов (табл. 1), собственное число которых больше 1. Данный анализ позволяет выделить из представленного списка поощрений особо важные для респондентов и объединить их в факторы, не зависящие друг от друга.

Т а б л и ц а 1
Результаты факторного анализа поощрений фармацевтических работников

Применяемые поощрения	Предпочитаемые поощрения
I фактор 1. Оплата проезда (бензина) 2. Отдельный кабинет 3. Перспективные задания	I фактор 1. Предложение более престижной работы 2. Фотография на Доске почета Оплата питания 3. Оплата проезда (бензина) 4. Отдельный кабинет 5. Перспективные задания
II фактор 1. Отгул, дополнительный отпуск 2. Направление на учебу, повышение квалификации 3. Дополнительное медицинское страхование	II фактор 1. Высокая оценка рабочих качеств 2. Благодарность руководства
III фактор 1. Гибкий график работы 2. Участие в принятии решений	III фактор 1. Предложение более привлекательной работы 2. Предложение более перспективной работы
IV фактор 1. Публичное признание заслуг 2. Карьерный рост	IV фактор 1. Направление на учебу, повышение квалификации 2. Улучшение условий труда
V фактор 1. Оплата питания 2. Корпоративный отдых	V фактор 1. Страхование жизни 2. Дополнительное медицинское страхование
VI фактор 1. Повышение оклада 2. Благодарность руководства	VI фактор 1. Повышение оклада
VII фактор 1. Дополнительная оплата к отпуску 2. Страхование жизни 3. Фотография на Доске почета	VII фактор 1. Похвала
VIII фактор 1. Премия	VIII фактор 1. Публичное признание заслуг

IX фактор 1. Предложение более привлекательной работы	IX фактор 1. Отгул, дополнительный отпуск 2. Гибкий график работы
X фактор 1. Похвала	X фактор 1. Премия

С целью дальнейшей группировки данных был проведен кластерный анализ на основе результатов факторного анализа. Чтобы определить оптимальное количество кластеров, выполнен иерархический кластерный анализ с использованием среднего расстояния между кластерами, предполагающий количество наблюдений менее 100 (является ограничением используемой программы). Для этого случайным образом отобрали 50 наблюдений (20% от анализируемых данных). Исследовав дендрограмму, обнаружили, что оптимальное количество кластеров равно 5. После этого проведен быстрый кластерный анализ (анализ К-средних), в результате которого все факторы были разделены на пять групп по наибольшей близости между собой (табл. 2).

Т а б л и ц а 2
Результаты кластерного анализа факторов.

Кластер	Применяемые поощрения	Предпочитаемые поощрения
1-й	VII фактор	VI, X факторы
2-й	I, II, III, VIII, X факторы	I, II, IX факторы
3-й	V фактор	IV, VII факторы
4-й	IV, VI факторы	III, VIII факторы
5-й	IX фактор	V фактор

Объединение двух способов анализа данных (факторный и кластерный анализ) и последующий двумерный анализ предоставляет возможность понять, какие стимулы наиболее приоритетны и характерны для различных категорий сотрудников аптечного предприятия и определить, существует ли зависимость между ними.

При обработке полученных данных не выявлено корреляции между применяемыми и желаемыми поощрениями, так как уровень значимости критерия Пирсона больше 0,05 ($p = 0,779$). Следовательно, можно предположить, что поощрения, применяемые на практике, не соответствуют желаемым, что снижает уровень трудовой мотивации фармацевтических специалистов.

Между занимаемой должностью, образованием, возрастом, полом, с одной стороны, и поощрениями — с другой, корреляции не выявлено (уровень значимости критерия χ^2 больше 0,05).

На следующем этапе исследования был проведен двумерный анализ (анализ таблиц сопряженности) по параметру «z-статистика», позволяющий увидеть наличие связи по отдельным группам показателей. Связь являлась статистически значимой, если z-статистика по модулю больше 1,69 (характерно или не характерно наличие определенного свойства).

Полученные в результате анализа данные свидетельствуют (табл. 3), что на работников, стремящихся к повышению оклада и премии, также существенно влияют такие поощрения, как благодарность, публичное признание заслуг и карьерный рост.

При анализе данных табл. 4 видно отсутствие связи между применяемыми и предпочитаемыми поощрениями для руководящего состава. Провизорам, которые по применяемым поощрениям попадают в 1-й кластер, наиболее характерны поощрения 3-го кластера, т.е. дополнительная оплата к отпуску, страхование жизни и фотография на Доске почета равноценны направле-

нию на учебу, повышение квалификации, улучшению условий работы, похвале. Для фармацевтов, предпочитающих повышение оклада и премии, в равной степени характерны такие поощрения, как благодарность, публичное признание заслуг и карьерный рост.

В отношении работников со средним специальным образованием (табл. 5), стремящихся к повышению оклада, вероятно применение таких форм поощрения, как оплата проезда (бензина), перспективные задания, направление на учебу, дополнительное медицинское страхование, участие в принятии решений, премия, похвала, а также отгул, дополнительный отпуск и гибкий график работы, что относится к методу стимулирования свободным временем (кластер 2). Для специалистов с высшим фармацевтическим образованием, попавших по применяемым поощрениям во 2-й кластер, характерны похвала, направление на учебу и улучшение условий труда, что связано с мотивом самореализации.

Таблица 3

Результаты двумерного анализа статистической значимости по видам поощрений

		Предпочитаемые поощрения				
		1-й кластер	2-й кластер	3-й кластер	4-й кластер	5-й кластер
Применяемые поощрения	1-й кластер	1,6	-0,5	1,4	-2,1	0,7
	2-й кластер	-0,4	0,3	0,2	-0,7	0,7
	3-й кластер	-0,1	-1,2	0,8	1,1	-0,4
	4-й кластер	2,4	-0,6	-0,3	-0,7	-0,4
	5-й кластер	-0,9	1,3	-1,4	0,5	-0,3

Таблица 4

Результаты двумерного анализа статистической значимости по видам поощрений и занимаемой должности

Должность		Предпочитаемые поощрения					
		1-й кластер	2-й кластер	3-й кластер	4-й кластер	5-й кластер	
Применяемые поощрения	Руководитель аптеки	2-й кластер	-0,5	-1,0	-0,4	0,5	1,3
		3-й кластер	-0,7	0,2	-0,5	1,3	-0,9
		5-й кластер	1,0	0,5	0,7	-1,1	1,2
	Провизор	1-й кластер	-0,6	1,5	2,2	-1,3	-0,9
		2-й кластер	-0,4	0,3	0,2	-0,7	0,7
		3-й кластер	1,1	0,0	-0,9	-0,4	0,1
		5-й кластер	-1,5	-0,4	-0,3	1,6	-0,1
	Фармацевт	1-й кластер	0,8	0,0	1,5	-1,8	0,3
		2-й кластер	0,4	-0,2	-0,7	-0,3	0,9
3-й кластер		-0,5	-1,5	1,3	1,1	-0,1	
4-й кластер		2,2	-0,6	-0,4	-0,7	-0,4	
5-й кластер		-0,5	1,6	-1,6	0,2	-0,3	

Таблица 5

Результаты двумерного анализа статистической значимости по видам поощрений и образованию

Образование		Предпочитаемые поощрения					
		1-й кластер	2-й кластер	3-й кластер	4-й кластер	5-й кластер	
Применяемые поощрения	Среднее специальное	1-й кластер	1,0	-0,1	1,6	-1,9	0,2
		2-й кластер	0,1	-0,7	-0,9	0,1	1,7
		3-й кластер	-0,1	-1,1	1,6	0,6	-0,8
		5-й кластер	-0,4	1,4	-1,9	0,4	-0,3

	Высшее	1-й кластер	1,4	-0,9	-0,4	-1,0	1,2
		2-й кластер	-0,7	1,6	1,8	-1,2	-0,8
		3-й кластер	0,0	-0,6	-1,2	0,9	0,4
		4-й кластер	2,4	-0,6	-0,3	-0,7	-0,5
		5-й кластер	-0,9	0,3	0,5	0,3	-0,3

Заключение

Таким образом, проведенное исследование позволяет констатировать отсутствие взаимосвязи между применяемой системой поощрений и потребностями специалистов аптечных предприятий, что приводит к существенному ослаблению мотивации к трудовой деятельности. Это происходит вследствие того, что сотрудники не чувствуют прямой связи между затрачиваемыми усилиями и достигаемыми результатами, а также между достигнутыми результатами и поощрением. Помимо этих аспектов, для некоторых работников получаемое вознаграждение имеет низкую ценность. Поэтому для эффективной мотивации руководители должны установить твердое соотношение между достигнутыми результатами и вознаграждением, при этом необходимо четко сопоставить предлагаемое вознаграждение с потребностями сотрудников и привести их в соответствие.

В результате проведенного исследования было установлено, что наряду с формами материального стимулирования для достижения максимальной эффективности трудовой мотивации сотрудников аптечных предприятий необходимо использовать для руководителей организационное стимулирование (карьерный рост, участие в принятии решений, перспективные задания, предложение более перспективной и престижной работы); для провизоров — стимулирование свободным временем (гибкий график работы, улучшение условий труда, отгул и дополнительный отпуск), стимулирование, регулирующее поведение работника на основе выражения общественного признания (похвала, благодарность руководства, фотография на Доске почета, публичное признание заслуг) и направление на учебу, повышение квалификации; для фармацевтов — регулирующее поведение работника на основе выражения общественного признания (похвала, благодарность руководства, фотография на Доске почета, публичное признание заслуг).

Следует обратить внимание и на то, что преимущество нематериальных методов в формировании мотивации состоит в меньшей финансовой нагрузке на осуществление этих мер, поэтому направления их применения гораздо шире, чем у финансовых методов. В случае комплексного использования материальных и нематериальных методов стимулирования труда работников аптечных предприятий наблюдается синергический эффект, дающий значительный рост производительности труда.

Литература

1. Бовыкин В.И. Новый менеджмент. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Экономика, 2004. 361 с.
2. Волгин Н. ВИЛАР: мотивационная основа эффективного труда // Человек и труд. 2000. № 4. С. 75—79.
3. Гордиенко Ю.Ф., Обухов Д.В., Самыгин С.И. Мотивация трудовой деятельности. Ростов н/Д: Феникс, 2004. 345 с.
4. Гришин А.В. Современные подходы к оценке эффективности деятельности фармацевтических организаций / под общ. ред. А.В. Гришина, Н.В. Юргеля. Омск: Омскбланкиздат, 2004. 89 с.
5. Гуськов С.В., Графова Г.Ф. Оценка эффективности производственно-хозяйственной деятельности организаций. М.: Академия, 2007. 192 с.
6. Гуцина И. Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда // Общество и экономика. 2000. № 1. С. 169—174.
7. Дмитриенко Г.А. Мотивация и оценка персонала. Киев: МАУП, 2002. 248 с.
8. Мамиева Р.Р. Управление мотивацией — это польза или вред? // Кадры предприятия. 2004. № 3. С. 91—100.
9. Потуданская В.Ф., Копылова О.В. Мотивация трудовой деятельности: подходы к исследованию и управлению. М.: Экономика; Омск: Изд-во ОмГТУ, 2005. 171 с.
10. Раздорская И.М. Социально-психологические проблемы профессиональной адаптации специалистов-провизоров в условиях современного фармацевтического рынка и подходы к их решению (региональный аспект): автореф. дис. ... д-ра фарм. наук. М., 2000. 58 с.
11. Шарахова Е.Ф. Разработка системы оплаты и стимулирования труда в аптечных организациях // Эконом. вестн. фармации. 2003. № 10. С. 66—76.
12. Шаховой В.А., Шапиро С.А. Мотивация трудовой деятельности. М.: Вершина, 2003. 221 с.
13. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 2000. 368 с.

Поступила в редакцию 25.08.2009 г.

Утверждена к печати 22.12.2009 г.

Гришин А.В., Лузянина Е.С. Анализ эффективности применения поощрений для трудовой мотивации специалистов...

Сведения об авторах

А.В. Гришин — д-р фарм. наук, профессор, зав. кафедрой фармации Омской государственной медицинской академии (г. Омск).

Е.С. Лузянина — ассистент кафедры фармации Омской государственной медицинской академии (г. Омск).

Для корреспонденции

Лузянина Е.С., e-mail: les-osma@rambler.ru