

УДК 316.65:(159.53+331.101)

© Ю. С. СЕРГЕЕВА¹, Т. П. КАРПОВА², 2024

¹ ГК «Мать и дитя» АО «Медицинская компания ИДК» г. Самара, Россия

² Самарский университет государственного управления

«Международный институт рынка»

(Университет «МИР»), Россия

E-mail ^{1,2}: karpova-karpova-5656@mail.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ВОЗРАСТНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ НА МОТИВАЦИЮ ПЕРСОНАЛА ЧАСТНОГО МЕДИЦИНСКОГО ЦЕНТРА

Одним из актуальных вопросов управления человеческим капиталом в условиях рыночной экономики остается мотивация сотрудников. В настоящей статье обосновывается связь возрастных особенностей сотрудников и методов их мотивации на примере персонала частного медицинского центра. Предложены варианты мотивации персонала по трем исследуемым возрастным группам (материальные, нематериальные).

Ключевые слова: персонал, мотивация, мотивационная структура работника, возрастная группа, медицинский персонал, система мотивации персонала.

В настоящее время выбор системы мотивации сотрудников организации все еще остается одной из сложных и проблемных зон в управлении персоналом.

На протяжении многих лет исследованию мотивации посвящались работы в разных научных направлениях. Известность получили теории, выдвинутые в трудах М. Армстронга [1], Ф. Герцберга [2], А. Маслоу и других ученых. Например, концепция пирамиды Маслоу уже давно вышла из границ психологии и нашла свое применение в маркетинге, менеджменте, социологии управления [3]. Теорию потребностей Маслоу в виде пирамиды начали использовать для исследования мотивации сотрудников, что помогло эффективному управлению человеческим капиталом в бизнесе.

Замотивированный сотрудник — это залог успешности организации в целом, поэтому любая компания задается вопросом: «Какая система мотивации работает с их персоналом?».

Проблема кадрового голода показала необходимость изменения устоявшихся критериев при подборе персонала, но вопрос о сис-

теме мотивации остается открытым, а именно: «Будет ли работать система мотивации, применяемая к персоналу «40+», с персоналом «20+»?».

Цель настоящей работы — исследовать влияние возрастных особенностей на мотивацию персонала на примере частного медицинского центра для подтверждения или опровержения гипотезы о применении различных систем мотивации для сотрудников разных возрастных групп.

Для достижения сформулированной цели необходимо решить следующие задачи:

- проанализировать современные подходы к системе мотивации персонала;
- обосновать связь возрастных особенностей сотрудников и методов их мотивации;
- предложить варианты мотивации сотрудников по исследуемым возрастным группам (материальные, нематериальные).

Объектом данного исследования выступает персонал организации, предмет исследования — система мотивации по возрастным группам персонала.

Как уже говорилось выше, исследование мотивации находится на стыке с психологией и заимствует некоторые понятия и схемы оценки. Психологи утверждают, что мотивация к труду у разных возрастных групп отличается и меняется в процессе жизни. До 20 лет сотрудники отличаются поиском себя в социальной среде (трудовом коллективе), ищут возможности применения собственных личностных качеств. Сотрудники за 20 и старше максимально продуктивны, менее зависимы от эмоций и в большей степени заинтересованы в продвижении по службе.

По мнению П. Форсайта, в любом возрасте мотивация многогранна, и имеет значение не только какой-то один доминирующий фактор мотивации, а их система, взаимосвязь между мотивами; «нет связи — нет управления» [4].

Американские консультанты Уильям Штраус и Нейл Хоув в 1990-е годы разработали «теорию поколений» [5]. Поколение определяется как совокупность людей, рожденных в течение примерно 20 лет, при этом его представители сталкиваются с одинаковыми ключевыми историческими событиями и социальными веяниями. Согласно их теории, у каждого поколения людей есть общий набор ценностей, приобретаемых в первые 12 лет жизни, которым они следуют затем всю жизнь. Утверждается, что представители так на-

зываемого поколения «Y» (также именуемые миллениалами; люди, родившиеся примерно в период с 1980 по 1995 гг.) отличаются амбициозностью, креативностью, талантом, самоуверенностью, нелояльностью к работодателю. Поколение «Z» (зуммеры) в целом отличается теми же характеристиками, но зачастую они проявляют себя в гипертрофированном виде [6]. При сравнении предыдущих поколений и поколений «Y» и «Z» наблюдается заметный сдвиг в восприятии баланса между работой и личной жизнью (work-life balance): более молодые сотрудники предпочитают отказываться от переработок и «сращивания» личной жизни с корпоративной: они стремятся к проведению четкой грани между работой и личной жизнью. Поколения «Y» и «Z» не стремятся проработать в одной компании всю жизнь, зачастую имеют нескольких работодателей одновременно, меняют локации [7].

Разделение сотрудников по возрасту (по поколениям) необходимо:

1) для лучшего понимания ценностей и мотивов того или иного сотрудника, понимания того, какие цели преследует сотрудник;

2) для того, чтобы при работе с подбором персонала быть готовым к изменениям на рынке труда;

3) для сохранения успешных для компании сотрудников.

Для исследования влияния возрастных особенностей на мотивацию персонала была выбрана организация, занимающаяся предоставлением платных медицинских услуг — АО «Медицинская компания ИДК». Клиники ГК «Мать и дитя» имеются практически во всех городах-миллионниках. По большей части помещения находятся в собственности организации и лишь некоторые — в аренде. В самарском госпитале АО «Медицинская компания ИДК» работает почти 300 врачей, обеспечивающих стационарное и амбулаторное лечение взрослого и детского населения. Данная организация уже более 20 лет на рынке медицинских услуг.

Для обоснования связи возрастных особенностей сотрудников и методов их мотивации авторами был проведен анкетный опрос. Общее число респондентов составило 100 человек; их ответы были интегрированы на три группы по возрасту анкетированных:

— первая группа — высший медицинский персонал (52 чел.);

— вторая группа — средний медицинский персонал (15 чел.);

— третья группа — административный персонал (33 чел.).

Показатели по стажу работы представлены в таблице 1.

Таблица 1

Градации анкетированных по возрасту

<i>Категория персонала</i>	<i>Количество</i>	<i>Средний стаж</i>
Высший медицинский персонал		
18-27	15	3
28-40	27	13,5
41-65	10	27
Средний медицинский персонал		
18-27	9	5
28-40	4	17
41-65	2	30
Административный персонал		
18-27	7	5
28-40	13	10
41-65	13	31,5

Сотрудникам, которые были выделены в возрастные группы (18-27 лет, 28-40 лет, 41-65 лет), было предложено пройти опрос «Деловой портрет», включающий следующие задания и вопросы.

1. Сформулируйте критерии идеально подходящей для Вас работы.

2. Что стимулирует людей работать эффективней?

3. Что может побудить человека уволиться?

В таблице 2 представлены результаты наиболее часто встречающихся ответов респондентов, привязанных к определенным возрастным группам, анализ которых помог авторам сделать следующие выводы.

1. Первая возрастная группа (18-27) обращает больше внимания на свое комфортное рабочее пространство, концентрирует внимание на себе как на важной личности. В качестве критерия наиболее подходящей работы отмечает, что работа должна быть интересной, с проявлением элементов творчества. В качестве основного стимула отмечается справедливая оценка труда.

2. Вторая возрастная группа (28-40) указывает на важность гибкого графика для комфортного общения с семьей. Также для этой группы уже становятся важны в большей степени признание руководством их заслуг и дальнейшее продвижение по карьерной лестнице.

3. Третья возрастная группа (41-65) стремится к стабильности и комфортной работе в команде, что становится для нее важнейшим мотивационным фактором.

Таблица 2

Результаты наиболее часто встречающихся ответов

<i>Критерии идеально подходящей для Вас работы</i>	
18-27	Баланс между работой и личной жизнью. Приятная рабочая атмосфера. Интересная работа
28-40	Возможность карьерного роста. Возможность учиться и получать новые знания
41-65	Стабильность компании. Комфортные условия труда
<i>Что стимулирует людей работать эффективней?</i>	
18-27	Справедливая оценка труда. Дополнительные курсы за счет компании. Материальное вознаграждение за труд
28-40	Признание руководства и коллег . Благоприятная обстановка в коллективе. Материальное вознаграждение за труд
41-65	Четкие цели и ожидания. Командная работа
<i>Что может побудить человека уволиться?</i>	
18-27	Сверхурочная работа. Поиск новых возможностей
28-40	Личные конфликты. Отсутствие гибкости в графике
41-65	Стресс и выгорание. Изменение компании. Негативное влияние на здоровье

Для того чтобы создать в организации эффективную систему мотивации, необходимо понимать мотивационный профиль сотрудников, ценности, приоритеты сотрудников. Представленный выше вывод подтверждает гипотезу о применении различных систем мотивации для сотрудников разных возрастных групп.

Например, для использования в частных медицинских центрах можно предложить следующие варианты мотивации (материальные, нематериальные) для сотрудников в зависимости от их возрастной категории.

1. Для персонала от 18 до 27 лет:

— оплату обучения на курсах, тренингах и в учебных заведениях;

— работу в инновационных проектах в качестве помощника;

— грамоту/премию (например, «Лучший молодой специалист») по результатам года;

— культурные и спортивные мероприятия внутри компании.

2. Для персонала от 27 до 40 лет:

— повышение по службе (составление индивидуального плана развития);

— участие в совещаниях с руководством;

— индивидуальный график работы (смещение даты начала рабочего дня и др.).

3. Для персонала от 40 до 65 лет:

— публичное признание достижений сотрудника (на общих совещаниях, по итогам года);

— модернизация рабочего места;

— дополнительные оплачиваемые выходные, дни отпуска.

В заключение необходимо отметить, что результаты исследования в каждой организации могут отличаться в зависимости от сферы деятельности, специфики работы, экономической ситуации и т.д., тем не менее понять метод, который применим в организации, возможно при помощи различных методов (опроса, анкетирования, беседы и др.).

Анализируя мотивы разновозрастных групп, можно отметить, что для данной организации наличие разновозрастной команды является наиболее эффективным, так как способствует ее развитию: опыт возрастных специалистов помогает организации идти вперед, а их наставничество — развиваться в медицинской сфере молодым специалистам.

Литература

1. Армстронг М. Управление производительностью и мотивация. М.: Альпина Паблишер, 2014. 256 с.

2. Герцберг Ф. Проблемы вознаграждения труда. М.: Эксмо, 2006. 288 с.

3. Пирамида Маслоу: суть, структура и применение в бизнесе. URL: <https://getcompass.ru/blog/posts/piramida-maslou?ysclid=m7n7aydjay79178443>.

4. Forsyth P. How to motivate people. London: Kogan Page, 2006. 161 p.

5. Теория поколений (Уильям Штраус и Нейл Хоув). URL: <https://primdou63.ru/public/users/993/PDF/20042022112207.pdf>.

6. Патнол Д. Мотивация на работе. М.: ГЭОТАР-Медиа, 2016. 280 с.

7. Швеньк Е. В. Гендерные и возрастные особенности сотрудников как социально-психологические факторы управления их мотивацией / International Journal of Medicine and Psychology. 2022. Т. 5. № 2. С. 102–108.

*Статья поступила в редакцию 12.12.24 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. экон. наук М. М. Васильевым*