

Секция «Современная организационная психология: основные тенденции развития»  
**Ценностно-мотивационная регуляция клиентоориентированности (на примере  
медицинских организаций скорой помощи)**

**Козлов Александр Петрович**

*Студент (магистр)*

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, Нижний  
Новгород, Россия

*E-mail: accord-stroy@yandex.ru*

Частная медицинская организация выступает альтернативой и/или дополнением государственной. Платные медицинские услуги сегодня - это реальность жизни. Частные организации находятся в жёсткой конкурентной рыночной среде. Важнейшим конкурентным преимуществом является клиентоориентированность (КО) организации, которая выражается в стремлении и способности компании понять и удовлетворить потребности и желания клиента. Конкурентная рыночная среда способствует внедрению КО в практику организации. В данном исследовании клиент - субъект, который вызывает скорую медицинскую помощь и оплачивает услуги (при платном вызове). Пациент - лицо, которое непосредственно получает медицинскую помощь. Среди ресурсов компании в плане её клиентоориентированности важнейшим является ценностно-мотивационная и поведенческая готовность персонала обеспечивать заботу о клиенте [1, с.389]. Организационная культура (ОК) представляет собой внутреннюю среду организации - это система общих ценностей, своеобразное ценностное поле, в котором находится работник. Существующие в фирме политика и процедуры, система вознаграждений, формируют типы поведения и установки, которые необходимы для достижения целей организации. Поэтому ОК является важным ценностно-мотивационным ресурсом любой организации, в том числе и медицинской.

Основываясь на предположении, что ценности ОК оказывают влияние на клиентоориентированность персонала организации, проведено исследование, цель которого выявить специфику ценностно-мотивационной регуляции клиентоориентированности в медицинских организациях государственной и частной форм собственности.

Респонденты: врачебный и фельдшерский персонал медицинских организаций скорой помощи. 18 человек организации с государственной формой собственности - «Скорая медицинская помощь» (СМП) и 18 человек организации с частной формой собственности - «МедСервис» (названия компаний изменены).

Методы: метод диагностики организационной культуры К.Камерона и Р.Куинна [2], опросник клиентоориентированность работника (КоРа) А.В. Орлова и Е.Н.Башук [4], шкала оценки ориентации компании на клиента МКТОР Д.Нэрвера и С.Слэйтера [5, с.46], глубинное интервью, непараметрические методы математической статистики. Эти методы позволяют, опираясь на содержание конкретных вопросов, интерпретировать полученные показатели клиентоориентированности как удовлетворение определённых категорий потребностей клиентов по А.Маслоу [3].

При сравнении двух организаций выявлены статистически значимые различия ( $p(U) \leq 0.05$ ) по следующим показателям: рыночный тип ОК, иерархический тип ОК, «планирование деятельности» (ПД), «конформистская стратегия работы с клиентом» (КС), «терпимость к житейским трудностям» (ТЖТ), клиентоориентированная профессионализация (КОП), «ориентация на интересы клиента» (ОИК), «у нашей компании есть цели по повышению удовлетворённости клиентов» (ЦПУ), «мы регулярно измеряем уровень удовлетворённости наших клиентов» (РИУ). По всем показателям более высокие значения имеет организация МедСервис. Кроме того, имеются тенденции к различию по показателям «дистанцирование от клиента» (ДК),  $p(U) = 0.079$  и «рефлексия деятельности»

(РД),  $p(U) = 0.085$ . Показатель «дистанцирование от клиента» выше в СМП, а значение «рефлексия деятельности», наоборот, выше в МС.

Анализ результатов исследования показывает, что для компании «МедСервис» (МС) с частной формой собственности характерна ОК рыночно-кланового типа, а для СМП - иерархически-кланового.

В МС рыночный компонент ОК получил самое высокое значение (32,73%). Организацию характеризует ориентация на взаимодействие с клиентами. Главный фокус настроен на удовлетворённость клиентов, чтобы они остались довольны и рекомендовали обращаться в данную организацию своим родственникам и знакомым. Этим обеспечивается создание клиентской базы. В отношениях между работниками МС существует конкуренция - каждый стремится повысить свой рейтинг, который определяет ценность работника для организации. Организационная же структура в СМП более формализована и ориентирована на соблюдение стандартов, инструкций и регламента, поэтому на первом месте у этой организации представлен иерархический тип ОК (32,69%). Существует жёсткая субординация.

Вторую по значимости оценку в обеих компаниях получила клановая составляющая ОК (26,06% в МС и 27,55% в СМП). Интервью показывает, что при бюрократической ориентации клановая составляющая обеспечивает комфортность отношений для самого персонала, в виду слабой конкуренции между работниками и отсутствии заинтересованности в клиентах. В СМП нет материальной мотивации, оплата труда не зависит от качества и количества обслуженных клиентов. Премии выплачиваются по итогам работы всей организации в целом, а не конкретного работника. Работа персонала ограничена рамками стандарта ОМС (обязательное медицинское страхование). Главное в работе персонала СМП - это соблюдение инструкций и дисциплины. Самостоятельность и инициатива врача по оказанию помощи здесь не приветствуются.

В то же время при рыночной доминанте клановая составляющая может обеспечивать реальную заботу о клиенте. В ходе интервью выяснено, что зарплата в МС напрямую зависит от количества обслуженных клиентов (сдельная система оплаты труда) и качества оказанной помощи. В МС рейтинг врача во многом зависит от отзывов клиентов. Ценится как профессионализм, так и умение установить хорошие отношения с клиентом. Здесь врач не ограничен рамками стандартов ОМС: он более свободен в методах и схемах лечения, использовании лекарств. Кроме того, отсутствует ограничение по времени, отведённое на каждого пациента. Врач может уделить внимание пациенту столько, сколько нужно: подробно объяснить схему лечения (как принимать лекарства), проконсультировать по нескольким видам патологий. Это способствует лучшему излечению пациента и, следовательно, удовлетворению врача (потребность в самоактуализации).

Внимательное отношение к клиентам обеспечивается, помимо всего прочего, и снижением напряжённости, интенсивности труда медицинского персонала. Меньшее количество вызовов в платной скорой снижает уровень психофизиологической напряжённости трудового процесса. Вследствие этого и профессиональное выгорание проявляется в меньшей степени.

В МС потребности клиента удовлетворяются в большей степени, чем в СМП. Потребность в безопасности удовлетворяется за счёт склонности к планированию и самоорганизации в работе с клиентами (ПД), к самоанализу своей работы с клиентами с целью оценки как удачных, так и ошибочных действий (РД). Потребность в принятии удовлетворяется по причине готовности работника пренебречь житейскими проблемами ради эффективного взаимодействия с клиентом (ТЖТ), психологической готовности эффективно работать

с клиентами, развивать соответствующие компетенции (КОП), чётко выраженных целей по повышению удовлетворённости клиентов (ЦПУ), прояснённых в ходе глубинного интервью с персоналом. Потребность в уважении, признании удовлетворяется за счёт установки, что желаниями клиента нельзя пренебрегать ради интересов компании (ОИК), конформистской стратегии работы с клиентом, выражающейся в стремлении подстроиться под интересы клиента, угодить ему (КС), регулярности измерения уровня удовлетворённости клиентов (РИУ), что также было прояснено глубинным интервью с персоналом. В то же время, наличие психологических барьеров в процессе взаимодействия с клиентами (ДК) выше в СМП, что свидетельствует не в пользу клиентоориентированности персонала данной организации по сравнению с МС.

Выводы:

1. Исследование показало наличие различий в типах организационных культур медицинских организаций государственной и частной форм собственности. 2. Организационная культура в МедСервис построена на ценностях, которые включают клиента в ценностное поле организации. 3. Следствием этого является более полное удовлетворение потребностей клиента в безопасности, принятии и уважении (клиентоориентированности) в организации МедСервис с рыночно-клановым типом организационной культуры.

### Источники и литература

- 1) Захарова Л.Н., Примаков А.И. Бизнес заботы: организационная культура и социально-психологический потенциал развития предприятий // Вестник Нижегородского университета им.Н.И.Лобачевского, 2010, №5(1). С.388-395.
- 2) Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. - СПб: Питер. 2001.
- 3) Маслоу А. Мотивация и личность. 3-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер. 2014.
- 4) Орлов А.В., Башук Е. Н., Хмелев Е.А. Тестовая диагностика клиентоориентированности персонала компаний // Четырнадцатая международная научно-практическая конференция "Экономическая психология: современные проблемы и перспективы развития". 25–28 ноября 2014 года: Материалы конференции. – СПб.: Изд-во ИМЦ «НВШ - СПб». 2014. С. 128-130.
- 5) Рожков А.Г., Ребязина В.А., Смирнова М.М. Ориентация компании на клиента: результаты эмпирической проверки на примере российского рынка // Российский журнал менеджмента. 2014. Том 12. № 3. С.33-58.

### Слова благодарности

Огромную благодарность моему научному руководителю доктору психол.н., профессору Л.Н.Захаровой за ценные замечания в подготовке этой статьи