

«Коллоквиум Almaty Management University»

27 желтоқсан, 2021 жыл

«Colloquium Almaty Management University»

27 December, 2021

Алматы, 2021

Редакционная коллегия:

Председатель:

Куренкеева Гульнара Турдалиевна – Ректор, кандидат экономических наук

Члены редакционной коллегии:

1. Кожухметова А. К. PhD, Казахский Национальный университет им. Аль-Фараби
2. Смагулов А. М. к.э.н., доцент, Казахский Национальный университет им. Аль-Фараби
3. Нурекенова Э. С. к.э.н., ассоциированный профессор, Восточно-Казахстанский технический университет им. Д. Серикбаева
4. Рахимбердинова М. У. к.э.н., ассоциированный профессор, Восточно-Казахстанский технический университет им. Д. Серикбаева
5. Ислям Г. И. к.э.н., ассоциированный профессор, Восточно-Казахстанский технический университет им. Д. Серикбаева
6. Суйеубаева С. Н. к.э.н., ассоциированный профессор, Восточно-Казахстанский технический университет им. Д. Серикбаева
7. Сыздықов Е. Ж. PhD, Suleyman Demirel University
8. Тлеубаев А. Т. Master's, Suleyman Demirel University
9. Балгынтаев А. О. PhD, Евразийский Национальный университет имени Л. Н. Гумилева
10. Есиркепова М. М. PhD, Astana International University
11. Манап А. С. к.э.н, Almaty Management University
12. Байжаксынова Г. К. к.э.н, Almaty Management University
13. Смыкова М. Р. к.э.н., ассоциированный профессор, Almaty Management University
14. Джаксыбекова Г. Н. д.э.н., Almaty Management University
15. Баяхметова А. Т. д.э.н., профессор, Almaty Management University

Технический редактор:

Алипова Сая Болатхановна – PhD, Главный менеджер, Almaty Management University

Almaty Management University «Коллоквиум» журналының материалдар жинағы. -
Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2021. – 134 с.

Опубликованные статьи прошли проверку на предмет заимствования с использованием системы StrikePlagiarism.com (с высокой уникальностью текста).

Адрес редакции: 050060 г. Алматы, ул. Розыбакиева, 227
E-mail: colloquium@almau.edu.kz
Тел.: 8 (727) 313 28 89

© Алматы Менеджмент Университет, 2021

Содержание

Внутренний маркетинг в организации здравоохранения. Анализ удовлетворенности персонала	4
<i>Абдрахманова С.А., Көккөз Л.Ж., Кажыбаев А.Э.</i>	
Higher education within Arab countries and its peculiarities	13
<i>Akhmatova F.</i>	
Анализ затрат предприятия и методы их оптимизации	19
<i>Байчигасова А.Д., Безмилицына А.А., Дузенко Ю.О.</i>	
Потребительское кредитование Р2Р. Оценка и прогноз развития	27
<i>Байчигасова А.Д., Безмилицына А.А., Дузенко Ю.О.</i>	
Сервис-менеджмент в организации здравоохранения. Анализ удовлетворенности персонала	45
<i>Гибатулина А.Ш., Көккөз Л.Ж., Кажыбаев А.Э.</i>	
Тренды в сфере ивент-менеджмента	56
<i>Жаксылык А., Дауренбекова К.С.</i>	
Традиционное и гибкое управление проектами	61
<i>Карабасова И.Б.</i>	
Управление рисками инвестиционного проекта в условиях пандемии COVID-19	67
<i>Омаржанова А.М., Амирова А.У.</i>	
Цифровая трансформация банковской структуры в экономике современного Казахстана	72
<i>Пак В.</i>	
Фальсификация финансовой отчетности	80
<i>Сатиева А.Т., Чен К.А., Плужникова С.А., Исмухамбетова З.Н.</i>	
Финансовая стратегия бюджетной организаций	84
<i>Сарсенбек А.</i>	
Особенности социально-ориентированных проектов	90
<i>Сакиянова А.</i>	
Кадровая политика в организации здравоохранения. Аналитическое исследование структур оплаты труда медицинского персонала	99
<i>Тажыбаев О.У., Көккөз Л.Ж., Кажыбаев А.Э.</i>	
Основные теории и модели мотивации сотрудников: практика и влияние на эффективность организации	109
<i>Турсынов Е.А.</i>	
Problems and methods of improving capital management	116
<i>Turlybekova Y.M., Serikbaeyeva Zh.D.</i>	
Международная практика трансформации FinTech и финансовых процессов	120
<i>Хазин Д.О., Бирмагамбетов Т.Б.</i>	

Внутренний маркетинг в организации здравоохранения. Анализ удовлетворенности персонала

Абдрахманова С.А.¹, Көккөз Л.Ж.², Кажыбаев А.Э.³

Магистрант МВА

МВА, старший преподаватель

Докторант ДВА

^{1 2 3} Алматы Менеджмент Университет, г. Алматы, Республика Казахстан

a.saniya@mail.ru, Leila.kokkoz@gmail.com

Аннотация. В статье приведен обзор литературных источников по основным тенденциям развития внутреннего маркетинга в организациях, как основополагающего фактора повышения эффективности деятельности компании, особенно в сфере взаимодействия с клиентами.

Автором проведен анализ системы внутреннего маркетинга в Научно-производственном центре трансфузиологии путем изучения мнения сотрудников, дается оценка таким аспектам жизнедеятельности коллектива, как взаимодействие сотрудников Центра с руководством, отношения с коллегами, определена степень их влияния на мотивацию персонала.

В исследовании использованы методы опроса сотрудников с применением структурированной анкеты, обеспечена достаточная выборка для изучения мнения респондентов.

Выявлены определенные организационные и психологические проблемы, для решения которых должны быть привлечены инструменты, повышающие вовлеченность персонала в процесс принятия решений, организовано обучение руководителей среднего звена методам взаимодействия с сотрудниками.

В результате принимаемых усилий ожидается повышение мотивации работников, улучшение вертикальных и горизонтальных связей в коллективе, повышение эффективности работы с клиентами Центра, и, как следствие, будет достигнута главная цель – создание необходимого уровня дружественного отношения к клиентам Центра, увеличение числа постоянных и привлечение новых потенциальных доноров крови.

Ключевые слова: внутренний маркетинг, удовлетворенность сотрудников, медицинская организация, доноры крови.

Аннотация. Мақалада компания қызметінің тиімділігін арттырудың, әсіресе клиенттермен қарым-қатынас саласындағы негізгі фактор ретінде ұйымдарда ішкі маркетингті дамытудың негізгі тенденциялары жөніндегі әдеби дереккөздерге шолу жасалды.

Автор қызметкерлердің пікірін зерделеу арқылы Трансфузиология ғылыми-өндірістік орталығындағы ішкі маркетинг жүйесіне талдау жүргізді, Орталық қызметкерлерінің басшылықпен өзара іс-қимылы, әріптестермен қарым-қатынасы сияқты ұжымдағы тіршілік әрекетінің аспектілеріне баға берді, олардың персонал ынтасына әсер етудің дәрежесін анықтады. Зерттеуде құрылымдық сауалнаманы пайдалана отырып, қызметкерлерге сауалнама жүргізудің әдістері қолданылды, респонденттердің пікірін зерттеу үшін жеткілікті іріктеу қамтамасыз етілді.

Қызметкерлердің шешім қабылдау процесіне қатысуын арттыратын құралдарды тартуды қажет ететін белгілі ұйымдастырушылық және психологиялық проблемалар анықталды, орта буын басшыларына қызметкерлермен жасалатын өзара іс-қимыл әдістерін үйрету ұйымдастырылды.

Қабылданған шешімдердің нәтижесінде қызметкерлердің ынтасын арттыру,

ұжымдағы тікелей және жанама байланыстарды жақсарту, Орталық клиенттерімен жұмыс жүргізудің тиімділігін арттыру күтілуде, басты мақсат – Орталық клиенттерімен достық қарым-қатынастың қажетті деңгейін қалыптастыру, тұрақты донорлардың санын арттыру және жаңа әлеуетті қан донорларын тартуға қолжеткізіледі.

Түйін сөздер: ішкі маркетинг, қызметкерлердің қанағаттану деңгейі, медициналық ұйым, қан донорлары.

Abstract. The article provides a review of literary sources on the main trends in the development of internal marketing in organizations, as a fundamental factor in increasing the efficiency of a company, especially in the field of interaction with customers.

The author analyzed the internal marketing system at the Scientific-Production Center for Transfusiology by studying the opinions of employees, assessed such aspects of the life of the team as the interaction of the Center's employees with the management, relations with colleagues, and determined the degree of their influence on staff motivation.

The study used methods of interviewing employees as structured questionnaire, provided a sufficient sample to study the opinion of respondents.

Certain organizational and psychological problems were identified, for the solution of which tools should be involved that increase the involvement of personnel in the decision-making process, training for middle managers in methods of interaction with employees was organized.

As a result of the efforts taken, it is expected to increase the motivation of employees, improve vertical and horizontal interactions in the team, raise the efficiency of work with clients of the Center, and, as a result, the main goal will be achieved as creating the necessary level of friendly attitude towards the clients of the Center, growing the number of permanent and attracting new potential blood donors.

Key words: internal marketing, employee satisfaction, medical organization, blood donors.

Введение

В современном мире, в условиях конкуренции особую роль начинают играть технологии, повышающие привлекательность услуг или продукции. Искусство продвижения своих услуг для повышения эффективности деятельности компании называют маркетингом. Однако эта новая наука находится в состоянии постоянного развития, что обеспечивает неснижающийся интерес к ее изучению исследователей из самых разных сфер.

И одной из важнейших составляющих, а также наименее изученной частью маркетинга является внутренний маркетинг или маркетинг взаимоотношений.

Актуальность изучения процессов внутреннего маркетинга определяется его огромным влиянием на результативность деятельности всей организации, а непосредственными игроками этого процесса являются люди, работники, сотрудники организации.

Литературный обзор

Независимо от сферы деятельности и формы собственности организация должна стремиться к удовлетворению потребностей сотрудников так же, как и к удовлетворению потребностей клиентов, и это должно быть постоянным процессом. Внимание к проблемам сотрудников является частью социальной ответственности компании, которая приобретает все большее значение в современном мире [1, 4].

Внутренний маркетинг, так же, как и внешний, ориентирован на потребителя. Только

в случае с внутренним потребителем, таковыми выступают внутренние клиенты или сотрудники организации. В целом внутренний маркетинг – это комплекс мероприятий по формированию у сотрудников большей приверженности ценностям организации, ориентированный сразу на несколько целей: удовлетворение потребностей персонала, мотивация сотрудников на улучшение результатов деятельности, повышение профессиональных навыков персонала, эффективное взаимодействие структурных подразделений [4, 5, 6, 7]. Одни авторы при этом рассматривают внутренний маркетинг как привлечение и удержание эффективных сотрудников, другие – как осознанную клиентоориентированность сотрудников, третьи – как преодоление сопротивления персонала к изменениям [11, 12, 13, 14].

Внутренний маркетинг изучают в тех сферах, где от сложившейся традиционной практики взаимодействия сотрудников зависит успех организации, в первую очередь, удовлетворенность клиентов и связанный с этим рост прибыли [8, 9, 10]. Данное направление маркетинга можно рассматривать сразу с нескольких точек зрения: 1) как систему взаимоотношений организации и персонала; 2) как механизм управления организацией; 3) как философию рыночной ориентации компании. Большинство авторов признают, что внутренний маркетинг является современным способом повышения эффективности деятельности организации [1, 2, 3, 4, 5, 10].

В сфере здравоохранения эффективный внутренний маркетинг позволяет положительно влиять на качество взаимодействия персонала с пациентами в части понимания проблем пациента, и, соответственно, обеспечивает более высокие результаты диагностики, лечения заболевания и реабилитации [3, 8]. С помощью стратегии внутреннего маркетинга решаются такие основные проблемы, как повышение эффективности управления медицинской организацией и увеличение доходности предприятия.

При этом маркетинг в сфере медицинских услуг считается одним из наиболее сложных направлений в маркетинге. Сами медицинские услуги имеют большое количество особенностей, кардинально отличающих их от других видов услуг. Влияние психологической зависимости клиента и степень его доверия врачу, важность личного здоровья для человека, отсутствие достаточной и достоверной информации о заболевании, экспертная роль поставщика медицинской услуги, сложность оценки качества предоставленной услуги, значение скорости предоставления услуги – в результате всех перечисленных и других факторов сфера медицинских услуг стоит особняком на рынке услуг населению [8, 9].

Существует множество публикаций о внутреннем маркетинге и его влиянии на все стороны жизни организации – взаимоотношения с клиентами, экономическую эффективность, микроклимат в организации и приверженность сотрудников ценностям компании.

Изученный материал демонстрирует большой исследовательский и практический интерес, проявляемый к внутреннему маркетингу специалистами из самых различных сфер деятельности человека. Вместе с тем, большинство изученных источников лишь указывает на важность внутреннего маркетинга в достижении общей цели, мотивации сотрудников, необходимость изучения потребностей персонала. Однако крайне мало встречается публикаций результатов прикладных исследований, проведенных в конкретных компаниях с описанием отраслевых и местных особенностей внутреннего маркетинга, с оценкой его влияния на достижение целей организации. Еще меньше работ, посвященных внутреннему маркетингу в медицинских организациях, его влиянию на качество медицинской помощи. И стоит ли говорить об отсутствии работ в области внутреннего маркетинга и его роли в организациях, чьей задачей является привлечение доноров и сбор донорской крови.

В организациях, осуществляющих заготовку донорской крови, от стратегии внутреннего маркетинга очень сильно зависит работа с клиентами – донорами крови. Дача

крови для незнакомых людей, нуждающихся к донорской крови, - добровольный акт, совершаемый под влиянием внутреннего побуждения человека, а также отчасти в результате массивной агитационной работы центра крови через всевозможные виды информирования – социальные сети, средства массовой информации, визуальную и аудиорекламу в местах отдыха и развлечений населения, путем организации выездных акций по забору крови. Стоит отметить, что среднестатистический донор сильно отличается от среднестатистического пациента тем, что он не испытывает нужды в услугах центра крови, а значит, персонал центра крови должен быть максимально дружелюбен к донорам и обеспечивать для донора необходимый уровень комфорта, как физического, так и психологического.

Вместе с тем, эффективность усилий по созданию и поддержанию необходимого микроклимата для доноров напрямую зависит от психологического настроя и мотивации персонала, непосредственно взаимодействующего с клиентами.

Соответственно, для достижения вышеуказанных целей следует, наряду со стремлением к удовлетворению потребностей доноров, уделять постоянное внимание потребностям персонала центра крови. Для этого необходимо изучение трудностей, с которыми сталкиваются люди в своей повседневной деятельности, выявление путей решения и принятие мер по улучшению ситуации.

В связи с этим, представляет интерес оценить внешние показатели внутреннего маркетинга в Научно-производственном центре трансфузиологии Министерства здравоохранения Республики Казахстан (далее – Центр), являющемся ведущей организацией в службе крови республики, обеспечивающей донорской кровью все клиники столицы.

Методы

Целью исследования является изучение следующих аспектов внутреннего маркетинга в Центре:

- наличие и качество вертикальных и горизонтальных связей между сотрудниками,
- состояние вопросов взаимодействия персонала (врачей и медицинских сестер) с их непосредственными руководителями (руководителями структурных подразделений), включая проявление последними уважения и интереса к подчиненным;
- явления, отражающие состояние психологического микроклимата в коллективе, такие как настроение, взаимоотношения, наличие культурных ценностей, мотивацию, приверженность Центру;
- коммуникативные возможности сотрудников Центра.

Методы исследования – анализ литературы, статистический метод, эмпирический метод.

Результаты

С целью изучения мнения целевой аудитории – сотрудников Центра проведено анкетирование с использованием структурированного опросника из 35 вопросов. В опросе приняли участие 213 человек из 273 работников Центра (78% от общего числа работающих).

Среди опрошенных 178 женщин (84%) и 34 мужчины (16%).

По возрасту респонденты распределились следующим образом: до 20 лет – 1 человек (0,5% от общего числа респондентов), 21-30 лет – 42 (19,8%), 31-40 – 61 (28,7%), 41-50 – 41 (19,3%), 51-60 – 56 (26,4%), 61 год и старше – 11 человек (5,1%).

Таблица 1. Распределение респондентов по должностям.

Категория должностей	Количество	Доля от общего количества респондентов
Руководители высшего уровня	7	3,2%
Руководители среднего звена	35	16,4%
Врачи (специалисты)	41	19,2%
Медицинские сестры	48	22,5%
Младший медицинский персонал	36	16,9%
Офисные работники	26	12,2%
Представители рабочих профессий	21	9,8%

Из общего числа опрошенных сотрудников наиболее высокие баллы получили вопросы о том, видит ли специалист результат своего труда, понятно ли ему, как выполнять конкретные задания, имеются ли инструкции и правила поведения. Также высоко оценены возможности получения информации, практика доведения информации в доступном виде, а также отношение в центре к культурным особенностям представителей разных народов. Опрошенные сотрудники высоко оценили эффективность своей деятельности.

Низкие баллы поставили опрошенные сотрудники на вопросы о наличии возможности и практики обсуждения результатов труда с руководством, поощрении стараний работника со стороны начальника, о соответствии нагрузки их обязанностям. Многие ответившие сочли, что спорные ситуации не всегда решаются с учетом обстоятельств, причин и мнений всех сторон. Также часть респондентов низко оценила степень своего личного знакомства с каждым сотрудником смежных подразделений.

Несмотря на высокий средний балл ответов по всем вопросам, составивший 9,4 балла, изучение индивидуальных ответов выявило наличие проблем среди **руководителей высшего звена**. Так, двое из семи респондентов не планируют дальше продолжать работать в центре более двух лет. Один из семи респондентов крайне низко оценил возможность обсуждения результатов своего труда с непосредственным руководителем. Один из представителей топ-менеджмента при ответе на 9 вопросов из 35 (26%) достаточно низко (6 баллов и ниже) оценил уровень взаимопонимания с руководителем, применение индивидуального подхода непосредственного руководителя, практики разрешения спорных ситуаций, системы доведения информации, возможности приобретения новых знаний.

Средний балл по ответам на все вопросы в **группе руководителей среднего звена** составил 8,9 балла. Наихудшие показатели по вопросам, организовано ли обучение в центре, как оценивать работу сотрудников и объяснять задания подчиненным (11 из 35 или 31,4%). Заведующие отделениями не согласны, что рабочие места обустроены достаточным образом (22,8%), отмечают, что не имеют возможности обсуждать с непосредственным руководителем результаты своей деятельности (20%). Многие (9 человек или 25,7%) не испытывают большой гордости от работы в центре, а 8 человек из 35 (22,8%) не видят необходимости или желая работать дальше в центре.

В группе врачей и специалистов лаборатории с высшим образованием средний балл по всем вопросам составил 8,2 балла. Недостаточно хорошо врачи знают и могут обратиться к сотрудникам смежных подразделений, не знакомы с сотрудниками соседних отделов (14 из 41 или 34%). 32% (13 из 41) отметили, что не имеют возможности обсудить с начальником результаты труда. 12 человек (29%) сказали, что начальник не замечает и не ценит стараний работника. 26,8 % (11 человек) отметили, что не всегда имеют возможность высказаться и быть услышанными, трое из них оценили такую возможность на 1 и 2 балла. 39% (16 человек из 41) не планируют работать в центре более 2-3 лет (по 5-6 баллов). Высоко врачи оценили эффективность своей работы, понимание того, что хочет от них непосредственный руководитель, довольны наличием инструкций и правил для работы,

обустройством рабочих мест, а также хорошими отношениями в коллективе.

В группе средних медицинских работников средний балл по всем вопросам составил 8,7 балла. Вместе с тем, медицинские сестры отмечают недостаточную возможность обсуждения результатов работы со своим начальством, считают, что нагрузка не всегда соответствует их обязанностям, отмечают, что со стороны начальника нет признания их стараний (6,9-7,9 балла). Самые высокие баллы получили вопросы о том, могут ли они обратиться к сотрудникам смежных подразделений (указывает на более эффективное взаимодействие между медсестрами в сравнении с врачами), хотя указано, что лично с каждым сотрудником они не знакомы. Считают, что нужная информация доступна, хорошо понимают, как выполнять свою работу, высоко оценивают эффективность своего труда).

В группе младшего медицинского персонала средний балл по всем вопросам составил 8,9 балла. Больше всего представителям данной группы импонирует наличие достаточной информации, атмосфера взаимоуважения в коллективе, они хорошо понимают, что от них требуется и хорошо видят результат своей работы (9,4-9,7 балла). При этом, так же, как и в других группах, младшим медицинским персоналом отмечается, что обсуждение с начальником результатов работы в центре не организовано, начальник зачастую не замечает и не оценивает стараний работников (7,6-8,3 балла).

В группе офисных работников средний балл удовлетворенности микроклиматом составляет 9 баллов ровно. 7 из 26 (27%) офисных работников не удовлетворены постоянством распространяемой внутренней информации, такое же количество респондентов отметили, что им важна обратная связь от начальника. 6 человек из 26 (23%) указали, что спорные ситуации не рассматриваются с учетом мнений всех сторон конфликта, а также отметили, что не планируют долго работать в данной организации. Также низка (23%) доля тех, кто может подтвердить знакомство с каждым сотрудником из смежных отделений.

Общий средний балл в **группе рабочих специальностей** составил 9,3 балла. Очень высоко оценены применение индивидуального подхода к работникам со стороны руководителя, возможность получать информацию, понятность и конкретность доводимой и информации, эффективность своего труда (9,9 балла). 4 из 21 (19%) отметили, что в центре не обучают руководителей среднего звена практике объективного оценивания и корректного объяснения заданий подчиненным. 6 из 21 (28,5%) отметили, что не знакомы с каждым из сотрудников смежных подразделений, 4 респондента (19%) отметили, что не всегда понимают за что получают заработную плату. Самые низкие ответы получены на вопросы о возможности обсуждения результатов работы, об обучении практике оценивания работы подчиненных (8,3-8,6 балла).

Анализ указанных вопросов в возрастных группах выявил интересные закономерности. Так, имеет место более выраженная лояльность по отношению к центру, коллективу и работодателю у сотрудников более старшего возраста. Например, в группе респондентов 21-30 лет средний балл по всем вопросам, вместе взятым, составил 8,1 балла, в категории 31-40 лет – 8,7 балла, в категории 41-50 лет и 51-60 лет почти равномерно по 9,0-9,1 балла, а в категории старше 60 лет – 9,8 балла.

Другими словами, чем старше поколение, тем больше ответственности за различные обстоятельства труда и жизни берет на себя сотрудник. С возрастом увеличивается опыт в части восприятия заданий, растет удовлетворенность условиями труда, возрастает понимание соответствия нагрузки и обязанностей, в целом, возрастные особенности личности могут обусловить более нейтральное, ровное и спокойное отношение к «вызовам» и трудностям, связанным с работой.

Таким образом, проведенное анкетирование сотрудников Центра выявило характерные тенденции в распределении ответов, получивших высокие и низкие оценки респондентов. Выявлены как возрастные закономерности, так и разброс «негативных» ответов в зависимости от занимаемой должности. При этом, установлено что наилучшим

образом чувствуют себя руководители, как высшего, так и среднего уровня, а в зависимости от возраста – работники старшего поколения. И напротив, наиболее неудовлетворенными условиями труда являются врачи и медицинские сестры, а среди возрастных категорий – представители молодого поколения.

Выводы и обсуждение

Как показали результаты проведенного исследования, в Центре имеют место проблемы, связанные с такими аспектами, как обратная связь и возможность обсуждения проблем, индивидуальный подход к оценке результатов труда, объективность руководителей.

Особого внимания заслуживают ответы на вопрос о возможности высказаться и быть услышанными, не всех респондентов устраивает имеющаяся практика разрешения спорных ситуаций, многие опрошенные не удовлетворены микроклиматом в коллективе.

Тревожным сигналом является тот факт, что многие респонденты не видят себя в этом коллективе через 2-3 года.

Однако, к позитивным моментам по результатам опроса следует отнести атмосферу взаимоуважения в коллективе, отмечаемую большинством респондентов, почитание культурных и духовных ценностей сотрудников, уровень информирования работников и возможность обучения.

Наиболее удовлетворенными условиями труда, а также применяемой в Центре практикой взаимодействия, информирования персонала, постановки задач, получения обратной связи являются руководители высшего и среднего звена, а также офисные работники и представители рабочих специальностей, включая младший медицинский персонал.

При этом наиболее близкая к клиентам часть коллектива – врачи и медицинские сестры, выполняющие основную работу и от которых главным образом зависит результат деятельности всего Центра – демонстрируют в своих ответах наименьшую удовлетворенность, наличие проблем организационного и психологического характера, зависимость от управленцев и недостаток оптимизма.

Полученные результаты ожидаемы и сопоставимы с представлениями о том, что «средний класс» (в нашем случае – врачи и медицинские сестры, не выполняющие административных функций) являются наиболее неудовлетворенной категорией популяции. При этом наша неудовлетворенная группа характеризуется большим в сравнении с другими группами стремлением к изменениям и имеет возможности для мобильности, что подтверждается текучестью кадров в Центре среди работников именно этих категорий.

Многочисленность данной категории сотрудников с учетом, приведённых выше выводов усугубляет ситуацию.

Справедливости ради стоит отметить, что, в целях недопущения влияния высоких оценок на общий результат изучения мнения коллектива, акцент при анализе полученных данных сделан на проблемах. При этом ответы, набравшие 5-6 баллов и ниже, встречались достаточно редко.

Тем не менее, анализ данных показал наличие проблем, которые могут быть решены с помощью достаточно простых, не затратных инструментов. Как указывает большинство авторов трудов по внутреннему маркетингу, в повышении эффективности деятельности предприятия ведущая роль принадлежит сотрудникам, в связи с чем, изучение потребностей персонала должно быть регулярным, а удовлетворение потребностей – одной из важнейших управленческих задач.

Таким образом, исследование выявило признаки недостаточной удовлетворенности сотрудников Центра условиями труда и микроклиматом, практикой взаимодействия со стороны руководителей, причастностью к управлению процессами.

Выявленные проблемы позволяют сделать вывод, что стратегия внутреннего маркетинга в Центре нуждается в совершенствовании, основными механизмами которого могут стать повышение вовлеченности персонала в процесс принятия решений, изменение патронатной практики взаимоотношений между руководителями и сотрудниками, активное внедрение мотивационных и стимулирующих инструментов на уровне организации и структурных подразделений.

Дальнейшее углубление анализа поможет раскрыть глубинные причины выявленных проблем, а также позволит определить направления совершенствования стратегии внутреннего маркетинга и тесно связанной с ней системы взаимодействия с клиентами Центра.

Основными направлениями для дальнейшей работы должны стать:

1. Продолжение изучения выявленных проблем путем проведения опроса сотрудников с использованием «открытых» вопросов на предмет того, какими сотрудники видят возможные инструменты и механизмы, направленные на улучшение условий труда, повышение мотивации, улучшение психологического микроклимата в коллективе.

2. Сбор данных об отношении сотрудников, работающих с донорами, к своей работе, их мнение о роли коммуникаций с донором, о том, что влияет на их настроение и желание работать, что им хотелось бы изменить/улучшить в своей работе, какая помощь в этом нужна от коллег/руководства, включая тренинги и обучение.

3. Изучение мнения доноров о том, что они думают о системе ценностей сотрудников центра крови, что предлагают для улучшения условий их приема, повышения физического и психологического комфорта, сопоставление результатов изучения мнений двух сторон процесса – доноров и сотрудников.

4. Анализ опыта других организаций, для которых клиент, отдающий свои ресурсы, является определяющим фактором.

5. Оценка ресурсов, как материальных, так и временных, а также психологических ресурсов сотрудников для внедрения изменений.

6. Разработка и обсуждение с коллективом системы мер по улучшению взаимодействия сотрудников между собой и с донорами, по регулярной оценке обратной связи от сотрудников, по повышению мотивации сотрудников к улучшению коммуникативных способностей, по внедрению стимулирующих и корректирующих мероприятий.

Список литературы

1. Архипова, Н.И. Внутренний маркетинг как эффективный инструмент кадрового менеджмента в организации // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. - 2016. - № 3 (5). - С. 65- 75.
2. Абрамов, А.Ю. Категория маркетинга отношений в медицинских организациях // Вестн. Рос. ун-та дружбы народов. Серия: Медицина. - 2018. - № 3. - С. 314-321.
3. Иванов, Н.П. // HR-маркетинг в системе менеджмента современной медицинской организации // Фундаментальные исследования. - 2017. - № 10-2. - С. 351-357.
4. Неганова И.С. Внутриорганизационный маркетинг как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Экономика региона. - 2008. - №4. С. 208-220.
5. Bohnenberger, Maria C.; Schmidt, Serje; Damacena, Cláudio & Batle-Lorente, Francisco Julio. // Internal marketing: a model for implementation in development. Dimensión Empresarial. – 2019. - 17(1). - P. 7-22.
6. Hassan Ghorbani. The Impact of Direct and Indirect of internal marketing on service quality and mediating role of OCB CASE: Iran Insurance Company. // International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, November 2013, Vol. 3, No. 11.

7. Rafiq, M., Ahmed, P.K. Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. // *Journal of Services Marketing*. – 2000. - 14(6). – P. 449-462.
8. Федулова Н.Н. Внешний и внутренний маркетинг. Нужен ли он государственной медицинской организации? // *Вестник Высшей школы организации и управления здравоохранением*. - 2019. - №3. - С.15-23.
9. Капустина М.Л., Белобородова О.Г. Маркетинговое исследование потребителей платных медицинских услуг. // *Практический маркетинг*. 2020. - №10 - (284). С. 3-9.
10. Комаров С.В., Григорьева А.С. Методика оценки внутреннего маркетинга компании и управление клиентоориентированностью. // *Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки*. - 2019. - № 2. - С. 192-203.
11. Theopold S., Schacherer M. Internal marketing: review on abroadened concept and its operationalisation. // *DBA Anglia Business School. Research Paper 2*. - 2002.
12. Лукоянова М.А. Взаимовлияние удовлетворенности работника условиями труда и лояльности конечного потребителя. // *Актуальные проблемы авиации и космонавтики*. - 2015. - Том 2. - С. 708-709.
13. Ballantyne D. Reframing Internal Marketing for Relationship Marketing. // *International Marketing Educators' Conference. Argentina*. - 2000. – P. 274-286.
14. Лебединцева Е.С. Оценка эффективности внедрения внутриорганизационного маркетинга. // *Вестник Череповецкого государственного университета*. – 2011. - № 4. - Т.2. С. 34-37.