

ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ СОЦИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА У ПЕРСОНАЛА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Рассматривается внутренний маркетинг сферы услуг, направленный на обучение и эффективную мотивацию сотрудников, непосредственно контактирующих с клиентами, а также на подготовку всего обслуживающего персонала к работе в команде и обеспечению удовлетворения клиента.

На современном этапе развития рыночных отношений в России наблюдается активное использование маркетинговой стратегии как средства достижения социального и экономического эффекта. При этом отдельный интерес для изучения и применения представляет социальный маркетинг.

Концепция социального маркетинга расширяет понятие чистого маркетинга в направлении изучения и формирования потребностей потребителей и удовлетворения их более эффективными методами, чем конкуренты, при условии повышения благосостояния всех членов общества [1, с. 34-38].

Социальный маркетинг, таким образом, является механизмом согласования потребностей и интересов потребителей, предприятия и общества. Рассмотрение данной концепции представляется нам актуальным, так как на сегодняшний день предприятия и организации стали все чаще задумываться не только над проблемой достижения сиюминутной выгоды для себя, но и над благосостоянием общества в целом, долгосрочным благодеянием своих потребителей, которое возможно только при условии решения общественных проблем.

Очевидно, что такая концепция, учитывающая интересы общества и помогающая организации достичь максимального социального эффекта от своей деятельности, наиболее важна для некоммерческих организаций, и в частности благотворительных.

На протяжении 2006 и 2007 гг. нами разрабатывалась методика и технология внедрения стратегии социального маркетинга в работу благотворительного фонда, предоставляющего социальные услуги целевой группе. Одновременно с этим мы исследовали эффективность практической реализации предложенной инновации. Для выполнения постав-

ленных задач мы воспользовались классической моделью маркетинга сферы услуг Ф. Котлера [2, с. 496], охватывающей взаимоотношения целевых групп, в данном случае участников благотворительного процесса. Составляющими данной модели являются внутренний, внешний и интерактивный маркетинг. В данной статье наше внимание сосредоточено на внутреннем маркетинге, направленном на обучение и эффективную мотивацию сотрудников, непосредственно контактирующих с клиентами, а также на подготовку всего обслуживающего персонала к работе в команде и обеспечению удовлетворения клиента. Особое внимание к контактному персоналу в сфере услуг уделяется потому, что именно за счет удовлетворения потребностей персонала, обусловленных, в частности, его ценностными ориентациями, повышается мотивация к труду, достигается наилучшее качество оказываемых социальных услуг клиентам и максимальный социальный эффект от деятельности организации в целом.

Когда в организации происходит переход от одной стратегии управления к другой, а в нашем исследовании инновационный процесс связан с принятием стратегии социального маркетинга, требуется новая система ценностей, которая может дать чувство центра и движения вперед. Поэтому в рамках «внутреннего маркетинга» нами была поставлена задача – сформировать у персонала организаций ценностные ориентации социального маркетинга, повысить мотивацию персонала в целом.

В современной психологической и философской литературе проблема ценностных ориентаций личности рассматривается в исследованиях теоретического и прикладного характера. Это исследования О.И. Шкаратан, Л.С. Бляхман, А.Г. Здравомыслова,

В.А. Ядова, М.И. Бобневой, О.И. Зотовой, И.М. Поповой, В.С. Бакирова, А.П. Вардомацкого [3, с. 46-55], В.А. Василенко, Е.А. Васиной, Н.А. Волковой, Е.И. Головахи [4, с. 256-269], Я. Гудечека, Б.С. Круглова, Н.И. Непомнящей, Н.В. Рогавы, Ю.Р. Саарнийта, В.Д. Сайко, Л.А. Сулеймановой, А.А. Табунса и других авторов [5, с. 30-34].

Формирование ценностных ориентаций в значительной мере обусловлено индивидуальным опытом жизни человека и определяется теми жизненными отношениями, в которых он находится. Становление и развитие структуры ценностных ориентаций – процесс сложный, совершенствующийся в ходе развития личности.

Представляют интерес исследования ценностных ориентаций во взаимосвязи с особенностями личности и их влиянием на успешность деятельности. Но работ, посвященных изучению зависимости эффективности деятельности коллектива от структуры мировоззрения его членов, практически не существует.

Ценностно-ориентационное единство является важнейшим показателем групповой сплоченности. Оно отражает уровень или степень связи, совпадения оценок, установок и позиций членов группы или коллектива по отношению к наиболее значимым в их жизнедеятельности объектам: целям деятельности, требованиям, событиям и т. п. [6, с. 344]. Это вовсе не значит, что оценки должны полностью совпадать, и, более того, совсем не обязательно и единство отношения членов группы к чему-либо. Разносторонняя и сколь угодно пестрая картина вкусов не препятствует формированию сплоченности и ее сохранению, если мнения сходятся в главном [7, с. 511].

В проведенном нами исследовании принимали участие коллективы четырех благотворительных организаций «Хэсэд» («Милосердие») Оренбурга, Ижевска, Кургана, Екатеринбурга.

Наше исследование проводилось в следующие четыре стадии:

1. Глубинное интервью с 10 экспертами – директорами и спонсорами выбранных для проведения исследования благотворительных организаций «Хэсэд». Интервью необходимо было нам для выделения ряда цен-

ностных ориентаций и формулировки специфических факторов мотивации персонала благотворительной организации.

2. Анкетирование персонала организаций с целью выявления текущего состояния системы ценностных ориентаций и факторов мотивации коллективов благотворительных организаций. При этом использовалась гнездовая выборка, учитывающая количество сотрудников в каждой организации. Для исследования были взяты самый крупный филиал (г. Екатеринбург), самый маленький (г. Ижевск) и два средних по количеству работающих (г. Оренбург, г. Курган) – таким образом, чтобы было возможно обобщить результаты исследования до масштабов всей организации в целом вне зависимости от численности сотрудников филиала и вне зависимости от месторасположения отдельного филиала, во-вторых, чтобы были получены наиболее объективные результаты.

3. Разработка и проведение семинара «Формирование ценностей социального маркетинга» в целях формирования ценностных ориентаций персонала благотворительной организации, принимающей стратегию социального маркетинга.

4. Повторное исследование ценностных ориентаций персонала для выявления изменения в их системе в результате проведенного семинара.

На первом этапе экспертам был задан вопрос: какие ценности вы считаете наиболее важными для персонала организации, оказывающей благотворительную помощь?

На основе полученных ответов были сформулированы следующие специфические факторы мотивации персонала благотворительной организации: чувствовать ответственность за клиента; чувствовать уважение к клиенту; ощущать себя частью организации, реализующей социальные проекты.

На втором этапе была сформирована анкета с использованием двухфакторной теории мотивации труда, разработанной Ф. Герцбергом, факторов мотивации труда, выделенных экспертами. Также в бланк анкеты были добавлены факторы мотивации, сформированные на основе выделения ценностей, свойственных, по нашему мнению, концепции социаль-

ного маркетинга и специфике управления персоналом организации в условиях переходного состояния: удовлетворять потребности клиентов, работать в постоянно развивающейся фирме, применять в своей работе новые технологии, участвовать в происходящих изменениях на работе, чувствовать уважение к клиенту, чувствовать ответственность за клиента.

Полученный список ценностей и факторов мотивации респондентам было предложено оценить два раза: список, состоящий из 16 ценностей, – с точки зрения важности данных факторов лично для каждого респондента и с точки зрения удовлетворенности респондента возможностью для реализации этих факторов в данной организации. Для оценки ответов использовалась адаптированная нами шкала Лайкерта. В процессе проведения анализа анкет методом «важность – исполнение» были получены результаты, определенные путем подсчета 32 средних баллов по каждому из 16 факторов (16 по важности и 16 по исполнению), предложенных респондентам для оценки, которые представлены в таблице 1.

В соответствии с полученными цифрами 16 факторов были нанесены на карту (две пе-

ресеченные оси координат «важность» и «исполнение», которые делят пространство на четыре квадрата: (2) «успешный результат», (4) «возможная переоценка», (3) «низкий приоритет» и (1) «сосредоточиться на этом») для анализа.

Полученные результаты отражены на рис. 1, буквенные обозначения факторов совпадают с обозначениями в таблице 1.

При анализе факторов, попавших в квадрат «сосредоточиться на этом», наблюдается достаточно высокий уровень важности фактора возможности удовлетворять потребности клиента. Это характеризует сотрудников с положительной стороны, подкрепляется высоким уровнем важности для них осознания себя частью организации, реализующей социальные проекты, и подтверждает социальную направленность системы их личностных ценностных ориентаций. Также сосредоточиться необходимо и на таком важном атрибуте работы, как материальное поощрение. В данном случае это объективный показатель низкой оплаты работников некоммерческой организации, но в то же время руководство может позаботиться о при-

Таблица 1. Анализ анкет методом «важность – исполнение»

Фактор	Описание фактора	Средний балл по категориям		Положение на карте
		важность	исполнение	
A	Делать стоящую и интересную работу	3,59	3,28	Успешный результат
B	Иметь возможность для самореализации в работе	3,34	3,13	Сосредоточиться
C	Быть по достоинству оцененным вышестоящим руководством	3,28	3,03	Сосредоточиться
D	Иметь хорошие отношения с коллективом	3,72	3,38	Успешный результат
E	Иметь возможность для профессионального роста	2,97	2,91	Низкий приоритет
F	Общаться с новыми, интересными людьми	3,31	3,13	Сосредоточиться
G	Иметь хорошие рабочие условия	3,19	3,19	Успешный результат
H	Иметь возможность получения материального вознаграждения	3,31	2,34	Сосредоточиться
I	Иметь возможность для карьерного роста	2,50	2,59	Низкий приоритет
J	Иметь стабильную и надежную работу	3,53	3,13	Сосредоточиться
K	Быть информированным о результатах своей работы	3,28	3,06	Сосредоточиться
L	Удовлетворять потребности клиентов	3,56	2,97	Сосредоточиться
M	Ощущать себя частью организации, реализующей социальные проекты	3,44	3,38	Успешный результат
N	Применять в своей работе новые технологии	3,22	3,06	Сосредоточиться
O	Участвовать в происходящих изменениях на работе	3,19	3,28	Успешный результат
R	Работать в постоянно развивающейся фирме	3,00	2,91	Низкий приоритет

влечении дополнительных средств. Внимание руководство должно уделить информированию сотрудников о результатах работы, для этого осуществлять определенные мероприятия по работе с персоналом.

В целом по полученным результатам видно, что персонал осознает важность социальной направленности своей профессиональной деятельности, стремится к изменениям, желает использовать в своей работе новые технологии. Поэтому осуществление перехода к новой для организации концепции социального маркетинга и новой стратегии работы не будет воспринято персоналом «в штыки». Тем более, что предоставляемая организацией возможность для участия в происходящих изменениях и важность данного фактора были оценены респондентами выше среднего. Таким образом, можно заключить, что ситуация в рассматриваемой нами организации для осуществления перехода к новой концепции – социальному маркетингу – благоприятная. Персонал осознает важность достижения социального эффекта от деятельности организации и внутренне готов к переменам. От руководства требуется только правильно организовать механизм этого перехода и отслеживать происходящие изменения в соответствии с принципами, изложенными нами в теоретической части нашей научной работы.

Следующим этапом стал расчет показателя ценностно-ориентационного единства персонала каждой исследуемой организации, т. е. степени совпадения личных ценностей каждого человека, работающего в организации, с ценностями коллектива в целом.

Ценностно-ориентационное единство – это положительное отношение членов группы к одним и тем же целям и ценностям. Определяется методами наблюдения и опроса. Подсчитывается количество одинаковых выборов целей и ценностей, которые предъявляются членам группы поодиночке. Далее рассчитывается коэффициент ценностно-ориентационного единства коллектива. Для нашей работы мы рассчитывали коэффициент ценностно-ориентационного единства на основе оценки респондентами важности лично для них 16 ценностей и факторов мотивации (см. таблицу 1).

Для наших целей мы анализировали полученные данные при помощи матриц корреляции, составленных с помощью программы Statistica 6.0.

Для составления матриц корреляции в предложенную респондентам анкету была включена графа «рейтинг», в которой респонденты должны были проранжировать представленные факторы по степени важности для них.

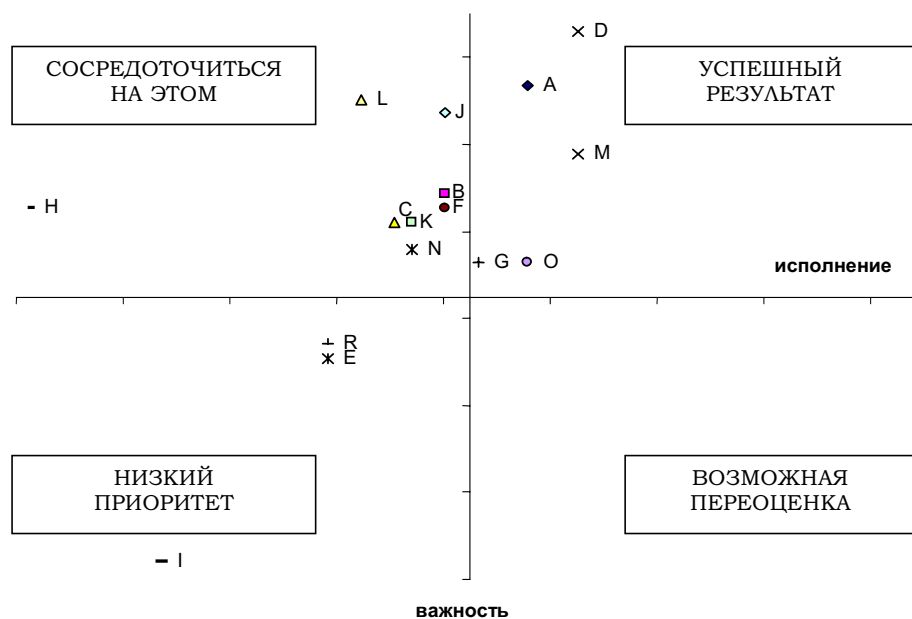


Рисунок 1. Карта анализа «важность – исполнение».

Далее был вычислен коэффициент ценностно-ориентационного единства, равный отношению числа значимых коэффициентов корреляции к их общему числу.

Необходимо оговориться, что на основе практического опыта аналогичных исследований уровень ценностно-ориентационного единства (ЦОЕ), вычисленный таким методом, считается высоким при значении коэффициента ЦОЕ более 50%, ниже 20% – он считается низким, приемлемым считается коэффициент, находящийся в интервале от 20% до 50%.

В результате для каждого «Хэсэда» мы получили коэффициент ценностно-ориентационного единства. Для Екатеринбурга ЦОЕ составило 42%, в Ижевске – 30%, в Оренбурге – 27%, в Кургане – 40%.

Можно сделать вывод о том, что наиболее сплоченным коллективом являются сотрудники «Хэсэд-Менора», г. Екатеринбург. В остальных организациях, хотя полученные результаты лежат в пределах нормы, руководству необходимо уделять больше внимания такому аспекту деятельности организации, как общность мнений сотрудников организации, ценностно-ориентационное единство персонала. Кроме того, как уже говорилось ранее, как можно более высокий уровень сплоченности коллектива необходим для успешного управления организацией в условиях переходного состояния. Если персонал организации разрознен, то любые инициативы руководства будут восприняты негативно, персонал будет внутренне сопротивляться происходящим изменениям, это может привести к стрессам, как для сотрудников, так и для руководителей, предпринимающих попытки модернизации деятельности организации. В свою очередь итогом может стать снижение эффективности текущей работы организации, а в случае благотворительной организации, предоставляющей социальные услуги, – снижение качества оказываемых клиентам услуг и, как следствие, – снижение либо полное отсутствие социального эффекта от деятельности организации.

Заметим, что данный метод анализа уровня ценностно-ориентационного единства сам по себе открывает очень широкие возможности для индивидуальной диагностики. По итогам проведения опроса всего

персонала организации становится очевидным, чьи мнения сходятся, а кто из сотрудников придерживается мнения, отличного от большинства. Матрицы корреляции очень показательны и информативны, из них можно извлечь богатый материал для продолжения работы по целенаправленному воздействию на систему ценностных ориентаций.

В направлении воздействия на систему ценностных ориентаций мы рекомендуем применение различных технологий работы с персоналом. Важно уделить внимание вопросу корпоративной культуры в организации для декларирования в масштабах всей организации общей миссии, целей, стандартов поведения и пр. Необходим также постоянный мониторинг состояния ценностных ориентаций (особенно в период происходящих изменений) как коллектива в целом, так и каждого отдельного сотрудника – возможно применение методик индивидуальной работы по формированию и изменению системы ценностных ориентаций каждого из сотрудников организации. Особую роль, на наш взгляд, играет проведение различных мероприятий (тренингов, семинаров и пр.), направленных на формирование и изменение в нужном направлении системы ценностных ориентаций персонала, как силами самой организации, так и с помощью приглашенных специалистов со стороны.

Поэтому следующим этапом нашей работы были разработка и проведение семинара, направленного на формирование ценностных ориентаций персонала. Для разработки содержания семинара были выделены следующие аспекты:

- 1) аргументация важности применения инновационных технологий в деятельности благотворительных организаций;
- 2) миссия, стратегия, цели и задачи благотворительной организации;
- 3) актуальность применения концепции социального маркетинга, согласовывающей интересы организации, потребителей и всего общества в целом;
- 4) специфика маркетинговой деятельности в сфере услуг;
- 5) определение ценностных ориентаций социального маркетинга, которые могут быть использованы как конкретные ценности в качестве нормы поведения.

На четвертом этапе мы провели повторное исследование системы ценностных ориентаций персонала выбранной организации. В качестве методики проведения повторного исследования мы выбрали интервью, так как этот метод дает возможность отвечать на заданные вопросы в свободной форме, и мы имели возможность получить более полное представление о мнениях респондентов по поводу проведенного семинара.

Бланк интервью включал в себя как вопросы по анализируемым нами ценностям, так и общие вопросы о необходимости и важности проведения подобных семинаров для обучения и подготовки персонала к внедрению новых проектов. Также мы выяснили, насколько такая методика знакома респондентам, как часто они принимали участие в аналогичных мероприятиях, то есть насколько вправе мы были ожидать получения обратной связи после проведения такого семинара.

Первым пунктом в бланке, предложенном респондентам, стояла таблица с вопросом о том, повлияло ли проведение данного семинара на восприятие важности анализируемых факторов. Мы присвоили возможным вариантам ответа на этот вопрос баллы от 1 до 5 (5 – стало значительно более важно, 4 – стало более важно, 3 – отношение не изменилось, 2 – стало менее важно, 1 – стало значительно менее важно). Далее мы рассчитали средний балл по каждому из факторов и свели результат в диаграмму 1. Буквенные обозначения ценностей и факторов мотивации на диаграмме совпадают со значениями таковых, представленных в таблице 1. До-

полнительно оценивались по степени «важности» факторы «чувствовать уважение к клиенту» и «чувствовать ответственность за клиента» (диаграмма 1).

В результате сравнительного анализа данных, полученных в ходе первичного исследования системы ценностных ориентаций персонала, а также данных интервью, проведенного после воздействия на ценностные ориентации персонала посредством проведения специализированного семинара, мы получили следующие результаты.

Во-первых, можно отметить, что все респонденты оценили влияние семинара только как положительное. Отраженные в диаграмме средние баллы выше 3 по всем факторам. Очевидно, что больше всего проведение семинара повлияло на важность для респондентов таких факторов (в порядке уменьшения среднего балла), как участие в происходящих изменениях на работе, удовлетворение потребностей клиентов, применение в своей работе новых технологий, информированность о результатах своей работы, стоящая и интересная работа, работа в постоянно развивающейся фирме, ответственность за клиента.

Для этих факторов средний балл выше 4 – то есть на изменение отношения к ним проведение семинара, по мнению респондентов, повлияло значительно. Кроме того, в результате анализа мы получили, что практически все включенные нами в бланк ценности социального маркетинга попали в эту категорию, кроме фактора «ощущать себя частью организации, реализующей социальные проекты» – по нему средний балл

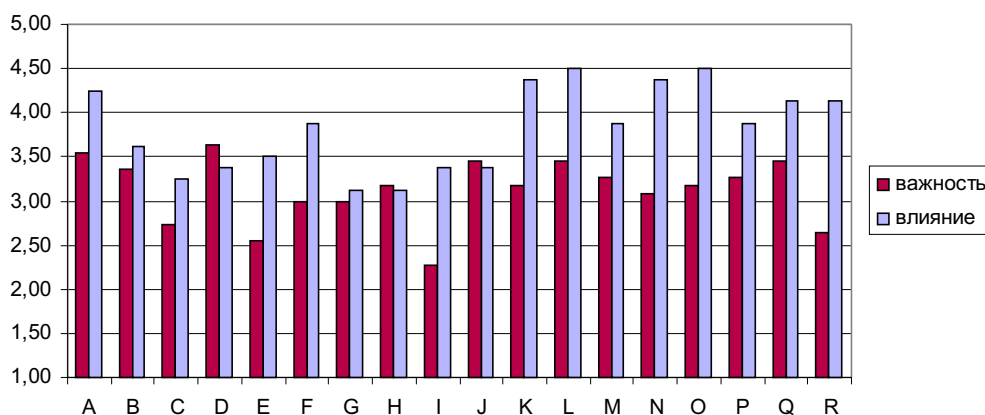


Диаграмма 1

равен 3,88 – это означает, что в целом проведение семинара повлияло на отношение к нему, но не сильно.

Необходимо отдельно отметить, что самый высокий балл был получен по фактору «удовлетворять потребности клиентов» – это очень важно, так как концепция, которую мы хотели донести до персонала, строится на том, что максимизация социального эффекта достигается, в частности, за счет удовлетворения потребностей клиентов. Это говорит о том, что мы достигли поставленной цели – влияние на ценностные ориентации было оказано, и оно явилось положительным. Такой же балл (4,5) был получен по фактору «участвовать в происходящих изменениях на работе», и это тоже является положительным, потому что подтверждает влияние проведенного семинара на отношение к реформированию, модернизации, развитию деятельности организации.

Можно сделать вывод о том, что проведение подобных семинаров влияет не только на саму систему ценностных ориентаций персонала и приближает ее к системе ценностных ориентаций социального маркетинга, но и способствует принятию персоналом новых ценностей и изменений в работе, новых технологий, а значит, и подготавливает персонал к осуществлению организацией перехода к концепции социального маркетинга и снижает возможные негативные последствия осуществления этого перехода.

В результате проведенного анализа стало также очевидно, что вследствие активного воздействия на систему ценностных ориентаций персонала посредством проведения специального семинара действительно наблюдается повышение значимости ценностных ориентаций социального маркетинга в общей структуре системы ценностных ориентаций. Факторами влияния респондентами были отмечены ценность рассказа о новых технологиях, важность обмена опытом с другими руководителями направлений из других городов и работы в группе, осознание нужности, социальной направленности своей работы. Здесь же был отмечен творческий подход к решению практических за-

дач, новые, неожиданные методы работы, освещенные на семинаре. Отдельно был отмечен высокий уровень профессионализма специалиста (автора данной статьи), проводящего семинар.

Была отмечена важность теоретического обоснования решения практических задач в деятельности организации. Это подтверждает изложенное в теоретической части нашей работы – недостаточность имеющегося.

Также мы спрашивали респондентов, присутствовали ли они на подобных семинарах ранее, – для того, чтобы определить, насколько знакома респондентам такая методика работы с персоналом и насколько высока вероятность получения от участников семинара обратной связи. Большинство опрошенных (кроме двух человек) ранее присутствовали на подобных семинарах. Респонденты отмечали, что данная организация периодически проводит подобные мероприятия, некоторые из них присутствовали и на внешних по отношению к организации семинарах. Можно сделать вывод о том, что такая методика работы привычна для респондентов, они достаточно грамотны в этом вопросе и подготовлены к восприятию информации в такой форме.

Далее респондентам был задан вопрос о том, считают ли они проведение семинаров действенной методикой обучения и подготовки к внедрению новых проектов. Все респонденты сошлись во мнении, что данная методика действенна, некоторые обозначили ее как самую действенную методику обучения.

На вопрос «Считаете ли вы, что информация о социальном маркетинге была для вас полезна, будете ли вы использовать полученные знания в работе?» все респонденты ответили положительно, многие высказали пожелания узнать о концепции социального маркетинга больше. Это подтверждает наше предположение о том, что в процессе проведения семинара вопросы задавались с целью дальнейшего использования полученной информации в работе.

После анализа полученных данных стало очевидно, что выдвинутые нами в начале исследования гипотезы полностью подтвердились:

1. Изучение и анализ ценностных ориентаций персонала исследуемой организации, а также активное воздействие действительно привели к изменению системы ценностных ориентаций и факторов мотивации персонала.

2. Следствием активного воздействия на систему ценностных ориентаций персонала стало повышение значимости ценностных ориентаций социального маркетинга в общей структуре системы ценностных ориентаций персонала.

3. Применяв для проведения практического исследования системы ценностных ориентаций персонала благотворительной организации комплексный метод, мы получили полные и всесторонние результаты. Это позволило нам сформировать практические рекомендации для руководства организации по работе с системой ценностных ориентаций персонала и успешному осуществлению перехода к концепции социального маркетинга.

Список использованной литературы:

1. Захарова С. Кризис индустриализма и концепция социального маркетинга // Социологические исследования. – 1995. – №5. – С. 34-38.
2. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Экспресс-курс. – СПб.: Питер, 2001. – С. 496.
3. Новиков В.В. Социальная психология. – Ярославль: Издательство Ярославского государственного университета, 2003. – С. 344.
4. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. Учебное пособие для вузов. – М.: ПЕР СЭ, 2001. – С. 511.