



ФОРУМ

# СОЦИОЛОГИЯ ЗДОРОВЬЯ

## Лояльность и управление здравоохранением: перспективное направление или новая обертка для удовлетворенности?

Богдан И. В., начальник отдела медико-социологических исследований ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»

Гурылина М. В., старший аналитик отдела медико-социологических исследований ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»

Чистякова Д. П., аналитик отдела медико-социологических исследований ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»



Департамент  
здравоохранения  
города Москвы



НИИ  
ОРГАНИЗАЦИИ  
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ  
И МЕДИЦИНСКОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА

[www.niioz.ru](http://www.niioz.ru)

# ПОЧЕМУ НАМ ИНТЕРЕСНА ЛОЯЛЬНОСТЬ?



ФОРУМ  
СОЦИОЛОГИЯ  
ЗДОРОВЬЯ

Рост использования в государственном здравоохранении, в т. ч. влияние бизнеса

Возможности реализации пациентоориентированности?

«Апологеты» лояльности: внедрение методологии = экономический эффект

ЛОЯЛЬНОСТЬ – НОВОЕ СЛОВО В МЕТОДОЛОГИИ? ПЕРСПЕКТИВЫ?

**Лояльность (сотрудника/пациента)** – приверженность к получению услуг/ работе в определенной организации. В исследовании для определения степени лояльности использовалась методика Ф. Райхельда\*.

Исходя из ответа на вопрос о готовности рекомендовать свою организацию как место работы/получения услуг, респонденты делятся на такие группы:

- ◆ **«ПРОМОУТЕРЫ»** – являются лояльными сотрудниками/пациентами (9–10 баллов);
- ◆ **«НЕЙТРАЛЫ»** – сотрудники/пациенты, не имеющие четкой позиции и готовые, при наличии более выгодных условий, перейти в другую организацию (7–8 баллов);
- ◆ **«КРИТИКИ»** – нелояльные сотрудники/пациенты, которые высказывают критику в адрес организации (0–6 баллов).

$$(e) \text{ NPS} = \% \text{ ПРОМОУТЕРОВ} - \% \text{ КРИТИКОВ}$$

Существуют исследования, демонстрирующие связь между лояльностью и показателями деятельности организации. В частности, в медицине исследование Института Гэллапа показало, что «вовлеченность среднего медицинского персонала – предиктор № 1 различия в показателях смертности между больницами» (Blizzard R. , 2005b)\*\*

\* Reichheld F.F. The One Number You Need to Grow / Harv. Bus. Rev. 2003. № 81(12):46-54, 124; Райхельд Ф., Марки Р. Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь. М., 2013. 352 с. «Лояльность» близка понятию «удовлетворенность» (исследование НИИОЗММ продемонстрировало высокую корреляцию между лояльностью и удовлетворенностью пациентов). \*\* Лояльность (loyalty) – это психоэмоциональное состояние приверженности своей работе. Вовлеченность (engagement) в исследованиях Института Гэллапа определяется аналогичным образом. Методика определения лояльности является более краткой и ёмкой.



**NPS в здравоохранении  
(в т. ч. исключительно теоретические статьи):**

**Scopus ~ 22 статей  
РИНЦ ~ 10 статей**

Эталонные значения\*

- ◆ Достаточно слабый интерес к лояльности в системе здравоохранения
- ◆ Нет адекватных референтных значений
- ◆ Подозрение на завышенные показатели (страх антирекламы)
- ◆ Абсолютно разные выделяемые факторы лояльности (разность методологий)
- ◆ NPS > eNPS?

Нет стандартизации! Нет соблюдения стандартов социологических исследований! Можно ли доверять данным?

# ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОЛОГИИ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ (ИССЛЕДОВАНИЯ ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»)



ФОРУМ  
СОЦИОЛОГИЯ  
ЗДОРОВЬЯ

## Сравнить организации,

оказывающие помощь в различных условиях:

- ◆ амбулаторное звено (поликлиники, диспансеры, ДС и т. д.), круглосуточные стационары, скорая/неотложная помощь

различных форм собственности:

- ◆ городские, федеральные, частные, ведомственные организации

## Понять причины различий в оценках:

«Что необходимо в первую очередь улучшить...»

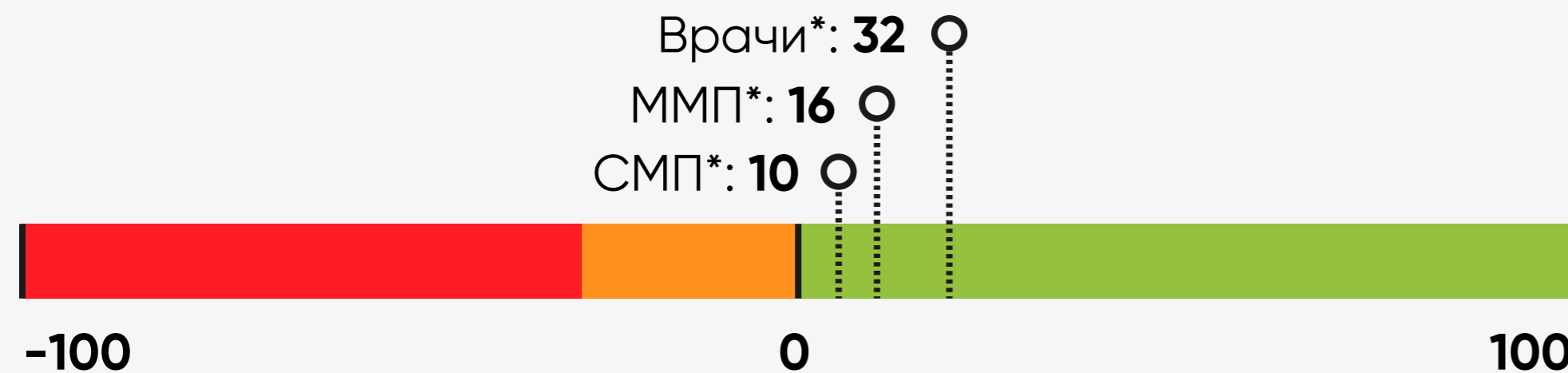
| Необходимо улучшить критерий | Организация 1 | Организация 2 | Значимость |
|------------------------------|---------------|---------------|------------|
| 1. Условия пребывания        | 40 %          | 31 %          | $p < 0,05$ |

## Потенциал для улучшения статистических показателей

за счет работы с обратной связью

# ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ И ПОКАЗАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ (КЕЙС МНОГОПРОФИЛЬНОГО СТАЦИОНАРА)

Уровень лояльности в среднем по многопрофильному стационару, в котором было проведено исследование: eNPS\*=18



Корреляция между лояльностью СМП и больничной летальностью:

**$r = -0,7$  (сильная связь)**

Высокой лояльности сотрудников отделений (в первую очередь СМП) соответствует более низкая больничная летальность по сравнению с отделениями аналогичного профиля

## ПОКАЗАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ

|               | Среднее число дней занятости койки в году (фунация койки)                      | Средняя длительность пребывания | Оборот койки | Больничная летальность | Простой койки (не считая закрытия на ремонт и мойку) |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------|------------------------|------------------------------------------------------|
|               | Связь лояльность-статистика (отображены <b>сильные</b> и <b>средние</b> связи) |                                 |              |                        |                                                      |
| Все категории |                                                                                | -0,49                           | 0,50         | -0,67                  |                                                      |
| Врачи         |                                                                                | -0,45                           |              |                        | 0,53                                                 |
| СМП           | -0,50                                                                          | -0,48                           | 0,54         | -0,72                  |                                                      |
| ММП           |                                                                                |                                 |              | -0,51                  |                                                      |

\*Индекс eNPS показывает разницу между долей лояльных и долей нелояльных сотрудников. Значение индекса «100» означает, что все сотрудники лояльны, «-100» – что все нелояльны.

ММП – младший медицинский персонал СМП – средний медицинский персонал

## 23 ТЕМЫ ОТЗЫВОВ

### 5 ФАКТОРОВ ЛОЯЛЬНОСТИ:


- ◆ психоэмоциональные условия труда,
- ◆ материальное стимулирование,
- ◆ бытовые условия труда,
- ◆ снабжение отделений и оснащенность,
- ◆ нагрузка.

+ факторы, специфичные для организаций

Корреляция между уровнем лояльности и причинами лояльности/нелояльности, пожеланиями сотрудников по условиям работы

## ФАКТОРЫ ЛОЯЛЬНОСТИ СМП



хорошая психоэмоциональная  обстановка ( $r = 0,821$ )



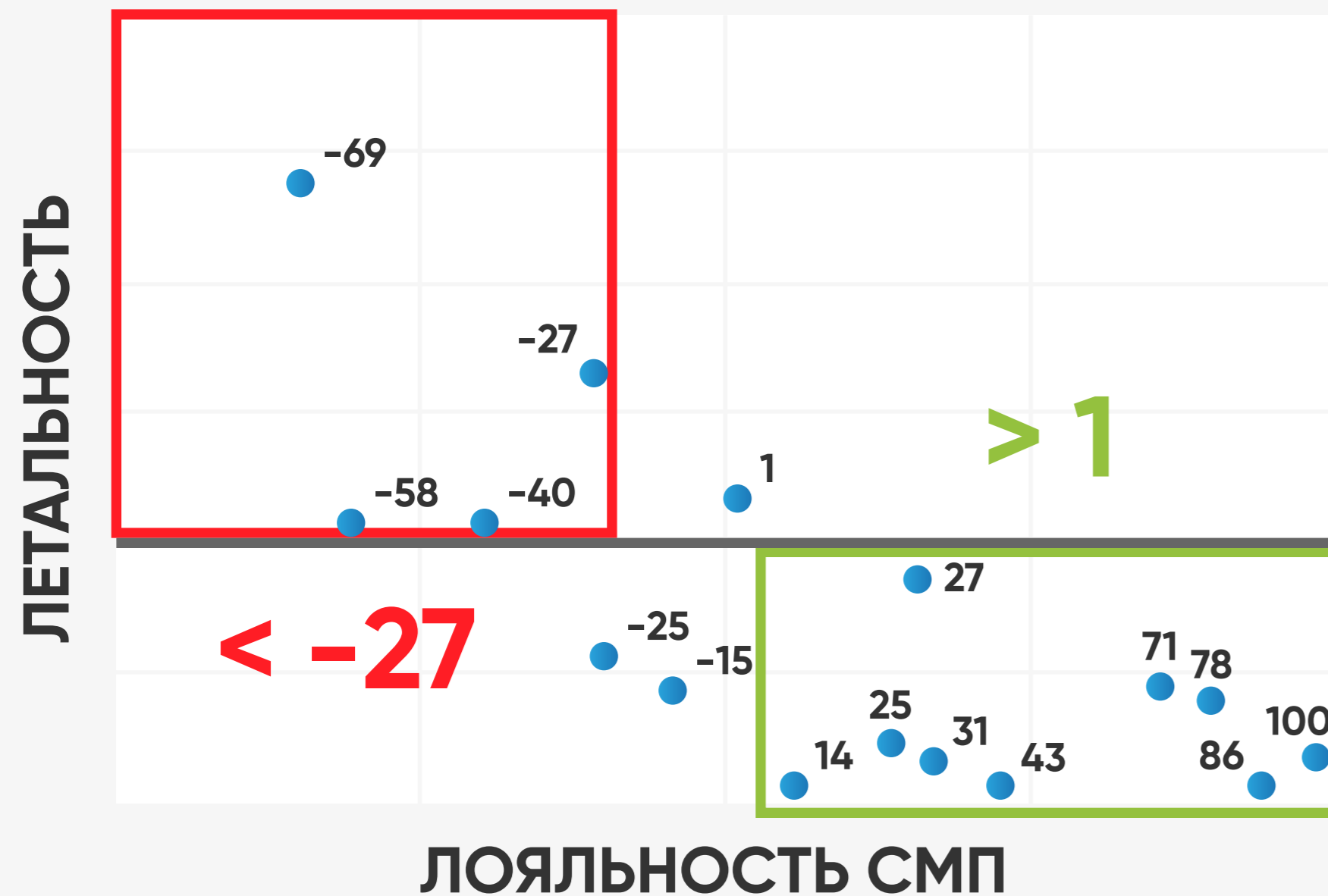
жалобы на неудовлетворительное материальное стимулирование ( $r = -0,658$ )

 Основной фактор лояльности в различных организациях

# ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОРОГОВЫХ ЗНАЧЕНИЙ ФАКТОРОВ ЛОЯЛЬНОСТИ СМП ОРГАНИЗАЦИИ



При каких условиях факторы лояльности оказывают влияние на результативность и эффективность?



Доля  
удовлетворенных  
климатом в отделении

До 28,5 %

Более 55 %

Лояльность

Менее -27

Больше 1

Летальность

Выше  
среднего  
по Москве

Ниже  
среднего  
по Москве



## «НЕУДОБНЫЕ» ВОПРОСЫ:

Кейсы применения лояльности: почему акцент на лидерах рынка?

Связь роста и методики: роль методики или роль внимания к опрашиваемым?

Промоутеры, нейтралы, критики – насколько обоснованна группировка? В том числе именно для отечественных условий?

А если нет конкуренции? Например, государственная скорая помощь? (Райхельд: методика работает только в зрелой конкурентной области)

## МЫ УПУСКАЕМ НЮАНСЫ?

Общий вопрос – общее эмоциональное состояние.

### Опыт ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»:

Удовлетворенность аспектами работы «1»

vs лояльность организации в целом «10»

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ. УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ИЛИ ЛОЯЛЬНОСТЬ?

Высокая корреляция  
Как правило, взаимозаменяемость

ЛОЯЛЬНОСТЬ

VS.

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ

=



Вопрос о доверии  
Фреду Райхельду

Что бы вы ни выбрали, необходимо помнить: на настоящий момент в социологии нет «одного числа, которое вам необходимо...»



# СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

## Результаты исследований:

**1. Богдан И. В., Гурылина М. В., Чистякова Д. П.**

Лояльность сотрудников и пациентов в управлении здравоохранением.  
Москва: ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2019. 28 с.

**2. Богдан И. В., Гурылина М. В.**

Лояльность сотрудников медицинских организаций как фактор качества медицинской помощи //  
Здоровье и здравоохранение в России. Сборник статей научной конференции с международным участием,  
Москва, 15 октября 2018 года. М., 2018. С. 6-11.

**3. Богдан И. В., Гурылина М. В., Чистякова Д. П.**

Факторы приверженности медицинских сотрудников к работе в организации.  
Москва: ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2019. 12 с."