

# ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ В ЦМСЧ №165 ФМБА РОССИИ

НАЧАЛЬНИК  
ФГБУЗ ЦМСЧ №165  
ФМБА РОССИИ  
Наталья Леонидовна  
Бондаренко



Центральная медико-санитарная часть №165 – современная медицинская организация с многолетней историей, неразрывно связанной с ФМБА России. Почти 35 лет она стоит на страже здоровья людей, которые прикреплены на медобслуживание к Федеральному медико-биологическому агентству.

Ежегодно руководство ведомства обозначает приоритетные направления для постоянного повышения уровня оказания медицинской помощи, и ФГБУЗ ЦМСЧ №165 ФМБА России выполняет поставленные задачи. В частности, в 2016 году его деятельность была сфокусирована на формировании системы клиентоориентированности. С переходом учреждения на подушевое финансирование в конце 2014 года решение этой задачи стало особенно актуальным.

Центральная медико-санитарная часть №165 ФМБА России не является лидером на рынке с точки зрения объемов оказания услуг первичной медико-санитарной помощи среди медицинских организаций в Москве и не обладает высоким уровнем финансово-экономических результатов деятельности. Достижение высокой рентабельности за счет ценового фактора не всегда возможно, так как цены на подавляющее большинство медицинских услуг регулируются сложившимся уровнем цен на рынке. В своем рыночном сегменте ЦМСЧ №165 ФМБА России работает в условиях острой конкуренции с множеством других бюджетных

и коммерческих медицинских организаций. Для формирования неценовых конкурентных преимуществ учреждения сегодня требуется разработка и реализация стратегии в области повышения качества оказываемых услуг и уровня обслуживания пациентов.

Клиентоориентированность по сути является и одним из элементов антикризисного управления: она дает медсанчасти дополнительные возможности, особенно в условиях спада объемов оказываемых услуг, когда на рынке оказания медицинских услуг необходимо бороться за пациента.

Стратегическое развитие учреждения направлено на клиентоориентированность, взаимовыгодное долгосрочное партнерство со страховыми организациями и физическими лицами, постоянное развитие портфеля услуг в интересах потребителей. Кардинальный разворот всех ресурсов и процессов в сторону пациента является уникальной задачей, охватывающей все процессы – от планирования до непосредственного оказания услуг и ресурсного обеспечения.

Детальный анализ различных подходов к клиентоориентированности позволил определить наиболее близкую для условий работы ЦМСЧ №165 ФМБА России трактовку этого понятия как способности учреждения создавать дополнительный поток пациентов и дополнительный доход за счет глубокого понимания и удовлетворения их потребностей. Наши определения клиентоориентированности выглядят следующим образом:

1. Способность привлекать дополнительные потоки пациентов и повышать доход за счет понимания и удовлетворения их потребностей.
2. Оценка, получаемая ЦМСЧ №165 ФМБА России от своего пациента в результате взаимодействия с ним.
3. Инициирование положительных эмоций у пациентов, что ведет к выбору ими услуг ЦМСЧ №165 ФМБА России и медицинскому обслуживанию на постоянной основе.
4. Процесс, направленный на увеличение жизненного цикла взаимодействия с пациентом.

Мировой опыт успешных компаний и отдельных учреждений показывает, что полномасштабный переход на принципы клиентоориентированности является одним из основных конкурентных преимуществ, обеспечивающих в среднесрочной и долгосрочной перспективе рост доходных поступлений от существующих и вновь привлеченных клиентов.

Вследствие особенности природы медицинских услуг сфера здравоохранения отличается высокой степенью взаимодействия с пациентом. Поэтому внедрению клиентоориентированности определена важная роль в вопросах выведения учреждения на высокоэффективную работу. Основным фактором, позволяющим с помощью знаний, умений, квалификации и профессионализма обеспечить высокое качество медицинских услуг, является медицинский персонал. Именно медицинский персонал рассматривается как одно из главных преимуществ. На него и возложена основная задача в вопросах внедрения клиентоориентированности.

Вопросы развития клиентоориентированности в ЦМСЧ №165 прорабатываются не первый год. На данном этапе в качестве одной из основных целевых задач учреждения идет формирование модели управленческих компетенций, определена этапность внедрения клиентоориентированности. Этапы внедрения клиентоориентированности выглядят следующим образом:

1. Понимание клиентоориентированности. Переход к общему и согласованному пониманию, что значит быть клиентоориентированным учреждением.
2. Воспитание клиентоориентированности. Учреждение должно начать определенным образом менять мировоззрение сотрудников.
3. Обучение клиентоориентированности. Клиентоориентированности необходимо обучать ежедневно и на рабочем месте. Обучение должен проводить непосредственный начальник.
4. Вознаграждение клиентоориентированности. Разработка и применение стимулирующих выплат сотрудникам за клиентоориентированное поведение.

Выделяются пять ключевых компонентов клиентоориентированности, развитие которых в совокупности дает необходимый результат:

- услуга (комплекс услуг);
- персонал;

- сервис и процессы;
- правила и стандарты;
- система отношений с пациентом.

На основе опыта крупных российских и зарубежных компаний детально проработаны ключевые принципы развития клиентоориентированности и определены необходимые направления реализации.

С целью методичной работы по развитию клиентоориентированности с 2016 года в ЦМСЧ №165 ведется активная работа по созданию клиентоориентированной системы как основы для удовлетворения потребностей, повышения лояльности, привлечения и удержания пациентов и, как следствие, улучшения результатов деятельности и общего успеха учреждения.

Главной задачей, которую определяет для себя ЦМСЧ №165 ФМБА России в процессе внедрения клиентоориентированности, является переход от простого предоставления медицинских услуг к оказанию медицинских услуг наивысшего качества с максимальным учетом потребностей пациента – ценности услуги для пациента.

В реализации разработанной модели клиентоориентированности важная роль отводится корпоративной культуре, которая позволяет мобилизовать коллектив учреждения на достижение общих целей, делает общение как с пациентами, так и между сотрудниками более продуктивным. Корпоративная культура рассматривается в ЦМСЧ №165 ФМБА России как мощный стратегический инструмент, позволяющий эффективно решать вопросы, приводящие к общему и важному результату, а именно к созданию комфортных условий для пациентов и, как следствие, к увеличению их потока, а также к повышению результативности деятельности организации в целом. Это работающая система клиентоориентированности, которая сегодня внедряется в медорганизации и приносит положительные плоды. Итог 2016 года в жизни ЦМСЧ №165 ФМБА России мы выражаем так: «Кризис – лучшее время для управленческих решений».

*ФГБУЗ ЦМСЧ №165 ФМБА России располагается по адресу: Каширское ш., д. 13г, Москва, Россия, 115230. Связаться с нами можно по телефонам: 499 506 6969, 499 611 1179 или по электронной почте: info@cmsch165.ru. Более подробная информация размещена на сайте: www.cmsch165.ru.*