

7. Kibanov A. Ja., Motivacija i stimulirovanie trudovoj dejatel'nosti personala: Uchebnik dlja vuzov / A. Ja. Kibanov, I. A. Batkaeva, E.A. Mitrofanova. M. V. Lovcheva. — M. : INFRA-M., 2010. — 524 s.
8. Kolot A.M. Motivacija personalu: Pidručnik / A.M. Kolot. — K.: KNEU, 2002. — 337 s.
9. Lukashevich M. П. L84 Sociologija praci: Pidručnik / M. П. Lukashevich. — K.: Libid', 2004. — 440 s.
10. Petjuh V.M. Motivacijni faktori sponukannja vipusknikiv VNZ do profesijnoi dijal'nosti / V.M. Petjuh, O. S. Careno // Social'no-trudovi vidnosini: teorija ta praktika . — 2013. - № 1. — S. 53-57.
11. Spivak V.A. Organizacionnoe povedenie i upravlenie personalom : Uchebnoe posobie dlja vuzov [Tekst] / V. A. Spivak. — Spb. : Piter, 2000. — 416 s.
12. Hodakivs'kij Є.I. Psihologija upravlinnja. Pidručnik / Є.I. Hodakivs'kij, Ju.V. Bogojavlens'ka, T.P. Grabar. - 3-te vid. pererob. ta dop. — K.: Centr uchbovoi literaturi, 2011. — 664 s.

УДК 159.9.072:005.32

ТИПИ ПЕРСОНАЛУ КОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЩОДО ОРІЄНТАЦІЇ НА КЛІЄНТА: ЗВ'ЯЗОК З ЧИНИКАМИ МЕЗО- ТА МІКРОРІВНЯ

Л.М. Карамушка

член-кореспондент НАПН України, доктор психологічних наук, професор,
заступник директора з науково-організаційної роботи та міжнародних наукових зв'язків,
Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України
LKARAMA01@gmail.com

Я.В. Гончаренко

науковий кореспондент Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України
yaruslavah@yahoo.com

Карамушка Л.М., Гончаренко Я.В. Типи персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта: зв'язок з чинниками мезо- та мікрорівня. У статті на основі емпіричного дослідження виділено чотири типи персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта: «директивний»; «емоційно обізнаний»; «власне орієнтований на клієнта»; «не спрямований на взаємодію». Констатовано недостатню вираженість кількості персоналу, яка належить до типу «власне орієнтований на клієнта». Розкрито зв'язок типів персоналу комерційних організацій щодо його орієнтації на клієнта та чинників організації мезорівня (характеристик організації): сфера, в якій працює організація; форма власності організації; кількість осіб, які працюють в організації; термін існування організації. Охарактеризовано зв'язок типів персоналу комерційних організацій щодо його орієнтації на клієнта та чинників мікрорівня (характеристик персоналу): посада в організації; рівень освіти; тип освіти; стаж трудової діяльності; стаж роботи на посаді; вік; стать.

Ключові слова: комерційні організації; персонал; орієнтація на клієнта; типи персоналу щодо орієнтації на клієнта; чинники мезорівня; чинники мікрорівня.

Karamushka, L.M., Goncharenko, Ya.V. Types of personnel of commercial organizations in relation to customer orientation: correlations with factors of meso- and micro levels. In this article, on the basis of empiric research, four types of personnel of the commercial organizations in relation to customer orientation are distinguished: "directive"; "emotionally informed"; "actually oriented to customer"; "not aimed at interacting". It is stated the insufficiently expressed amount of personnel that belongs to the type that is "actually oriented to customer". Correlations of types of personnel of the commercial organizations is exposed in relation to the customer orientation and factors of meso level (characteristics of organization): sphere of operation of the organization; pattern of ownership of organization; amount of employees working in the organization; period of existence of the organization. Correlations of types of personnel of the commercial organizations is described in relation to the customer orientation and factors of micro level (characteristics of personnel): position in organization; education level; education type; work experience; work experience in the current position; age; sex). It has been concluded, that the following categories of personnel of the commercial organizations are seen as more customer oriented: a) employees of the commercial organizations working in different business spheres, with the amount of up to 50 employees and with the period of existence of the organization of 5 to 10 years; b) managers of all levels of management, employees with higher education (technical, legal or economic degrees), age ranging from 31 to 40 years old, female. The result of the study defines the types of the organizations and corresponding categories of personnel of these organizations that can obviously become the "agents of changes" in relation to working out and implementation of customer oriented approach in the commercial organizations.

Keywords: commercial organizations; personnel; customer orientation; types of personnel in relation to customer orientation; meso level factors; micro level factors.

Постановка проблеми. Однією із важливих умов підвищення ефективності комерційних організацій є реалізація клієнторієнтованого підходу, який активно втілюється у практиці багатьох зарубіжних організацій і недостатньо представлений у вітчизняних організаціях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення літературних джерел показує, що сутність, складові, функції клієнторієнтованого підходу в комерційних організаціях знайшли певне відображення в роботах зарубіжних [9; 12; 19; 20] та вітчизняних [4; 5; 6] вчених. Водночас, ці роботи в основному виконані в рамках економічного [5; 6; 16] та маркетингового підходів [11; 17; 18], в яких розкрито здебільшого *економічні чинники*, які впливають на ефективність орієнтації на клієнта у персоналу комерційних організацій.

Психологічні чинники орієнтації на клієнта у персоналу вітчизняних комерційних організацій, які стосуються як характеристик організації, так і характеристик персоналу, залишаються практично не вивченими. У наших попередніх публікаціях [3; 8] розглянуто лише окремі аспекти цієї проблеми, тобто, виділено основні типи орієнтації персоналу комерційних організацій на клієнта та їх зв'язок з такими чинниками мезорівня, як організаційний розвиток та організаційна культура. Решта чинників мезорівня (які стосуються характеристик організації) та мікрорівня (які стосуються характеристик персоналу) ще не виступали предметом спеціального дослідження.

Мета та завдання дослідження: 1. Визначити типи персоналу комерційних організацій щодо його орієнтації на клієнта. 2. Проаналізувати зв'язок типів персоналу комерційних організацій щодо його орієнтації на клієнта з чинниками мезорівня. 3. Дослідити зв'язок типів персоналу комерційних організацій щодо його орієнтації на клієнта з чинниками мікрорівня.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих результатів. Для проведення дослідження нами було визначено *комплекс методик «Орієнтація на клієнта персоналу комерційних організацій»* [2; 7].

Так, для дослідження рівня вираженості орієнтації на клієнта комерційних організацій в цілому було використано *методику «Орієнтація підприємства на клієнта»* Ф.В. Нерлінгера (модифікація Л.М. Карамушки, Я.В. Гончаренко) [10]. Сутність проведеної нами *модифікації* методики полягала в тому, що основні показники орієнтації персоналу на клієнта, які повинні існувати в організації, були об'єднані в *такі блоки*: а) загальна політика організації і діяльність управлінського персоналу щодо орієнтації на клієнта, передавання повноважень співробітникам з цього напрямку роботи організації; б) розробка та впровадження в організації стандартів, які забезпечують орієнтацію на клієнта, використання спеціальних технологій; в) навчання і заохочення персоналу щодо забезпечення його орієнтації на клієнта.

Для вивчення рівня розвитку в персоналу комерційних організацій *психологічних якостей, необхідних для забезпечення орієнтації на клієнта*, використовувалися дві групи методик.

Перша група методик стосувалась дослідження *загальнопрофесійних якостей*, які, на наш погляд, мають бути притаманні всім професіям, що належать до типу «людина-людина» і включають, насамперед, якості, що стосуються спілкування, емоційної сфери та саморегуляції. Для вивчення *особливостей спілкування* персоналу комерційних організацій було використано такі опитувальники: «Чи вмієте Ви слухати?» [13]; «Оцінка самоконтролю у спілкуванні» М. Снайдера [13]; «Методика діагностики мотиваційних орієнтацій у міжособистісних комунікаціях» І.Д. Ладанова, В.А. Уразаєва [15]; «Методика для визначення стилю міжособистісної взаємодії» С.В. Максимова, Ю.А. Лобейко [15]; методика «Визначення рівня конфліктостійкості» (досліджує рівень конфліктостійкості особистості) [15]. Для діагностики *особливостей емоційної сфери та саморегуляції* було використано методику «Діагностика емоційного інтелекту» Н. Холла [15].

Друга група методик була спрямована на вивчення *спеціальних психологічних якостей*, які стосуються безпосередньо орієнтації на клієнта. Такі групи якостей були виділені нами на основі аналізу відповідної літератури [4; 5; 6; 10; 11; 12] як найбільш значущі для забезпечення орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій. Сюди було віднесено такі якості: добросовісність у виконанні своїх функцій, зговірливість при взаємодії з клієнтом та емоційна стабільність у процесі здійснення професійної діяльності; здатність приймати перспективи; орієнтація співробітників комерційних організацій на цілі, спрямовані на досягнення результату, або на цілі навчання. Для їх вивчення використовувалися такі методики: «Характеристика особистості з орієнтацією на клієнта», «Орієнтація на цілі навчання або на цілі, спрямовані на досягнення результату» та «Здатність приймати перспективи» Ф. В. Нерлінгера [10].

Дослідження чинників мезорівня та мікрорівня здійснювалося за допомогою авторської анкети-“паспортички”.

Математична обробка даних здійснювалась за допомогою комп’ютерного пакета статистичних програм SPSS (версія 22) [1]. Для статистичної обробки та аналізу даних використовувались факторний, кластерний та кореляційний аналіз, методи описової статистики.

Дослідження орієнтації на клієнта здійснювалось серед персоналу комерційних організацій різних регіонів України у 2016 р. Загалом дослідженням було охоплено 226 працівників та керівників комерційних організацій. 54.9% опитаних працювали в сфері бізнесу (мова йде про такий тип комерційних організацій, як «бізнес для бізнесу», тобто, організації, які здійснюють виробництво певних товарів та взаємодіють з оптовими споживачами); 28.3% — в сфері торгівлі (мова йде про комерційні організації, які взаємодіють безпосередньо з роздрібними споживачами товарів народного споживання), 16.8% — в інших сферах (освіта, туризм, поліграфія, видавництво та ін.). Переважна більшість учасників опитування (92.1%) належали до організацій приватного типу, 7.9% — до організацій державного типу.

За кількістю осіб, які працюють в організації, комерційні організації були розподілені таким чином: 59.6% організацій — з чисельністю персоналу до 50 осіб, 18.5% — з чисельністю персоналу від 50 до 100 осіб і 21.9% організацій — з чисельністю персоналу понад 100 осіб. Щодо терміну існування, то комерційні організації, в яких працювали опитувані, утворили такі групи: менше 5 років — 8.8%; від 5 до 10 років — 38.6%; від 10 до 15 років — 21.9%; від 15 до 20 років — 14.0%; більше 20 років — 16.7%.

За посадою, яку вони обіймали в організації, опитувані були віднесені до таких груп: 28.9% — працівники; 16.7% — лінійні менеджери (керівники груп, бригад тощо); 28.1% — менеджери середнього рівня (завідувачі відділами, начальники цехів та ін.); 14.0% — заступники керівників організацій; 12.3% — керівники організацій. За статтю 36.0% опитаних були чоловіки, 64.0% — жінки. Переважна більшість опитаних (82.3%) мали вищу освіту. Щодо стажу трудової діяльності, то 20.4% учасників дослідження мали стаж до 10 років, 27.4% — від 11 до 15 років; 35.4% — від 16 до 25 років і 16.8% — понад 25 років. Опитувані були об’єднанні в такі вікові групи: до 30 років — 13.2%; від 31 до 40 років — 45.6%; від 41 до 50 років — 27.2%; понад 50 років — 14.0%.

Проаналізуємо спочатку дані, які стосуються виконання *першого завдання дослідження*, спрямованого на визначення типів персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта.

У результаті використання *факторного аналізу* було встановлено, що складові орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій групуються у чотири фактори, які були названі як «Емоційна компетентність», «Орієнтація на клієнта», «Конструктивна міжособистісна взаємодія», «Директивна міжособистісна взаємодія». Дані фактори описують 62.59% загальної дисперсії. Детальний аналіз змісту виділених факторів представлено у наших попередніх публікаціях [3; 8].

На основі *кластерного аналізу* було виділено чотири типи персоналу комерційних організацій щодо його орієнтації на клієнта: «директивний»; «емоційно обізнаний»; «власне орієнтований на клієнта»; «не спрямований на взаємодію». Окрім того, було визначено їхню кількісну вираженість у відсотках.

Так, для «директивного» типу, який характерний майже для однієї третини опитаного персоналу комерційних організацій (31.0%), найбільш поширені якості, що належать до четвертого фактора. Тобто представники цього типу проявляють якості, які свідчать про їхню директивну міжособистісну взаємодію: наявність директивного стилю і комунікативного контролю; відсутність зговірливості і конфліктостійкості.

«Емоційно обізнаний» тип, який виявлено у трохи більше ніж третини опитаних працівників комерційних організацій (39.0%), характеризується переважанням у його представників якостей, які належать до першого фактора. Мова йде про те, що для персоналу комерційних організацій, які входять до цього типу, характерні такі складові: емоційна обізнаність; здатність розпізнавати емоції інших людей; проявляти емпатію у взаємодії з іншими людьми; управляти своїми емоціями; виявляти самомотивацію.

«Власне орієнтований на клієнта» тип, який зафіксований у дуже незначній кількості опитаних (лише 7.0%), вирізняється тим, що для нього притаманні якості, що входять до другого фактора: наявність в організації загальної політики організації і діяльність управлінського персоналу щодо орієнтації на клієнта, передавання повноважень співробітникам з цього напрямку роботи; розробка та впровадження в організації стандартів, які забезпечують орієнтацію на клієнта, використання спеціальних технологій для їх реалізації; постійне вдосконалення персоналом умінь та навичок, необхідних для спілкування з клієнтом; навчання і заохочення персоналу щодо забезпечення його орієнтації на клієнта; емоційна

стабільність персоналу; відповідальне ставлення до своєї роботи та забезпечення своєчасних та позитивних її результатів.

І останній тип персоналу, названий нами як тип, який «не спрямований на взаємодію», виявлено у 23.0%, тобто майже у одній четвертій опитаних. Для такого типу характерна відсутність якостей, які віднесені до третього фактора. Тобто мова йде про відсутність у персоналу, який належить до цього типу, характеристик колегіального, ділового стилю та стилю невтручання.

Таким чином, дослідження виявило значні відмінності між різними типами персоналу комерційних організацій щодо їхньої орієнтації на клієнта. Більш детальний опис виділених типів персоналу представлено у наших попередніх публікаціях [3; 8].

Далі розглянемо результати виконання **другого завдання дослідження**, спрямованого на аналіз зв'язку типів персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта та чинників мезорівня. Зазначимо, що ми будемо аналізувати, насамперед, зв'язок чинників мезорівня з таким типом персоналу, як «орієнтований на клієнта», оскільки саме цей тип персоналу є найбільш адекватним у контексті проблеми, яку ми аналізуємо. Розвиток інших стилів буде аналізуватися в найбільш загальному вигляді.

У процесі дослідження виявлено статистично значущий зв'язок між типами персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта та чинниками мезорівня (табл.1).

Таблиця 1

Зв'язок між типами персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта і чинниками мезорівня (характеристиками організацій) (у % від загальної кількості опитаних)

Характеристики організації	Вияви Характеристики організації	Типи персоналу			
		Директивний	Емоційно обізнаний	Орієнтований на клієнта	Не спрямований на взаємодію
Сфера, в якій працює організація	Бізнес	53.1*	50.0*	85.7*	56.5*
	Торгівля	21.9*	32.5*	0.0*	34.8*
	Інші сфери	25.0*	17.5*	14.3*	8.7*
Форма власності організації	Державна	6.3	7.5	14.3	12.5
	Приватна	93.8	92.5	85.7	87.5
Кількість осіб, які працюють в організації	До 50 осіб	46.9**	67.5**	71.4**	70.8**
	50-100 осіб	12.5**	17.5**	14.3**	16.7**
	Понад 100 осіб	40.6**	15.0**	14.3**	12.5**
Термін існування організації	Менше 5 років	18.8***	7.5***	0.0***	4.2***
	Від 5 до 10 років	25.0***	42.5***	71.4***	37.5***
	Від 10 до 15 років	21.9***	15.0***	0.0***	41.7***
	Від 15 до 20 років	18.8***	15.0***	14.3***	8.3***
	Більше 20 років	15.6***	20.0***	14.3***	8.3***

*** - $p < 0.001$; ** - $p < 0.01$; * - $p < 0.05$

Так, що стосується такого чинника, як «сфера, в якій працює організація», то тут встановлено, що число працівників, які орієнтовані на клієнта в сфері бізнесу, є значно більшим, ніж число працівників, які працюють в торгівлі та в інших сферах (85.7% проти 0.0% та 14.3%, $p < 0.05$) (див. табл.1).

Очевидно, це можна пояснити тим, що організації, які здійснюють виробництво певних товарів (або надають певні послуги), та взаємодіють з оптовим споживачем, вкладають значно більше фінансових ресурсів у процес виробництва товарів, ніж організації, які працюють в інших сферах, і реалізують цей товар або надають певні послуги, тому вони мають максимально враховувати інтереси споживачів, тобто, мають бути максимально орієнтованими на клієнта.

Стосовно такого чинника, як «кількість осіб, які працюють в організації», то тут виявлено, що найбільша кількість персоналу, які орієнтовані на клієнта, спостерігається в організаціях, в яких працює до 50 осіб (див. табл. 1). При цьому такі організації за кількістю клієнторієнтованих працівників, в п'ять разів випереджають організації, в яких працює від 50 до 100 осіб та понад 100 осіб (71.4% проти 14.3% та 14.3%; $p < 0.01$). Очевидно, саме в таких організаціях створюються найбільш сприятливі умови для

вивчення та постійного моніторингу інтересів клієнтів, використання прямих і опосередкованих форм та засобів спілкування тощо.

Окрім того, встановлено зв'язок такого чинника, як «термін існування організації» та кількості персоналу, який відноситься до типу «орієнтований на клієнта» (див. табл. 1). Встановлено, що найбільша кількість персоналу цього типу (71.4%) спостерігається в організаціях, які мають термін існування від 5 до 10 років. При цьому слід зазначити, що цей показник значно відрізняється від організацій з іншим терміном існування (менше 5 років – 0.0%, від 5 до 10 років – 71.4%, від 10 до 15 років – 14.3%, від 15 до 20 років – 14.3%, більше 20 років – 14.3%; $p < 0.001$). Очевидно, можна говорити про те, що такий період існування організації (від 5 до 10 років) є найбільш сприятливим для забезпечення діяльності організації. Це можна пояснити, на наш погляд, певними процесами життєдіяльності організації, відповідно до яких більш ранній період існування організації (до 5 років) є періодом адаптації організації в організаційному середовищі, а більш пізні періоди потребують докладання значних зусиль для підтримки ефективності діяльності організації. В той самий час, період від 5 до 10 років є найбільш активним і продуктивним.

Однак, як видно із табл. 1, такий чинник, як «форма власності» не має статистично значущих зв'язків з типом персоналу «орієнтований на клієнта». Можливо, це можна пояснити тим, що більшість учасників опитування (92.1%) належали до організацій приватного типу, 7.9% – до організацій державного типу. Однак, в подальшому це потребує спеціального вивчення.

Далі розглянемо результати виконання *третього завдання дослідження*, спрямованого на аналіз зв'язку типів персоналу комерційних організацій щодо його орієнтації на клієнта та чинників мікрорівня.

Проаналізуємо спочатку зв'язок між *організаційно-професійними чинниками* і вираженістю в комерційних організаціях типу персоналу «орієнтований на клієнта» (табл. 2).

Таблиця 2

Зв'язок між типами персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта і чинниками мікрорівня (організаційно-професійними характеристиками персоналу) (у % від загальної кількості опитаних)

Характеристики персоналу	Вияви характеристик персоналу	Типи персоналу			
		Директивний	Емоційно обізнаний	Орієнтований на клієнта	Не спрямований на взаємодію
Посада в організації	Працівники	18.8	32.5	0.0	37.5
	Лінійний менеджер	21.9	15.0	28.6	12.5
	Менеджер середнього рівня	31.3	32.5	28.6	16.7
	Заступник керівника організації	18.8	10.0	28.6	16.7
	Керівник організації	9.4	10.0	14.3	16.7
Рівень освіти	Загальна середня, середня спеціальна	0.0***	12.8***	42.9***	33.3***
	Вища	98.9***	84.6***	57.1***	62.5***
	Кандидат наук	3.1***	2.6***	0.0***	4.2***
Тип освіти	Гуманітарна	31.3**	32.4**	0.0**	12.5**
	Технічна	31.3**	18.9**	57.1**	33.3**
	Юридично-економічна	37.4**	48.7**	42.9**	54.2**
Стаж трудової діяльності	До 10 років	25.0	17.9	14.2	16.7
	10-15 років	28.1	20.6	28.6	33.3
	15-25 років	28.1	48.7	28.6	29.2
	Понад 25 років	18.8	12.8	28.6	20.8
Стаж роботи на посаді	До 5 років	53.1	43.6	42.8	41.7
	До 10 років	28.1	30.8	28.6	20.8
	10-15 років	9.4	17.9	0.0	20.8
	15-25 років	9.4	7.7	28.6	16.7

*** - $p < 0.001$; ** - $p < 0.01$

У процесі дослідження виявлено статистично значущий зв'язок ($p < 0.001$) між таким чинником, як «рівень освіти» і кількістю осіб в організації, які відносяться до типу персоналу «орієнтований на клієнта» (див. табл. 2). Це проявляється в тому, що серед осіб, які мають вищу освіту, число осіб, які відносяться до цього типу, більше, ніж серед осіб, які мають загальну середню, середню спеціальну освіту (57.1% проти 42.9%). Тобто, вища освіта більше сприяє розвитку у персоналу комерційних організацій орієнтації на клієнта.

Також у процесі дослідження виявлено статистично значущий зв'язок ($p < 0.01$) між таким чинником, як «тип освіти» і кількістю осіб в організації, які відносяться до типу персоналу «орієнтований на клієнта» (див. табл. 2). Це знайшло відображення в тому, що найбільша кількість осіб, які відносяться до цього типу (57.1%), спостерігається серед працівників, які мають технічну освіту, дещо менше серед осіб, які мають юридично-економічну освіту (42.9%) і відсутнє (0.0%) серед осіб, які мають гуманітарну освіту. Такі дещо несподівані дані, можливо, можна пояснити тим, що для осіб, які мають технічну і юридичну освіту, більш характерна аналітичність мислення та розуміння необхідності врахування чинників, які можуть сприяти отриманню більш вираженого прибутку та ін. Думаємо, що у подальшому це потребує більш глибокого вивчення.

Окрім того, констатовано статистично значущу тенденцію ($p < 0.01$) між таким чинником як «посада в організації» і кількістю осіб в організації, які відносяться до типу персоналу «орієнтований на клієнта» (див. табл. 2). Виявлена закономірність полягає в тому, що кількість осіб, які орієнтовані на клієнта, більше спостерігається серед менеджерів різних рівнів (лінійні менеджери, менеджери середнього рівня, топ-менеджери), ніж серед працівників і керівників організацій (працівники – 0.0%; лінійні менеджери – 28.6%; менеджери середнього рівня – 28.6%; топ менеджери (заступники керівника організації) – 28.6%, керівники організацій – 14.3%). Очевидно, це можна пояснити тим, що менеджери різних рівнів несуть відповідальність за результативність діяльності комерційних організацій (кількість продаж, їх асортимент тощо) відповідно, вони усвідомлюють значущість врахування та задоволення інтересів клієнтів, в той час як персонал комерційних організацій здійснює здебільшого виконавські функції, а керівники організацій реалізують стратегічні функції.

Далі звернемося до даних, які стосуються зв'язку між соціально-демографічними чинниками і вираженістю в комерційних організаціях типу персоналу «орієнтований на клієнта» (табл. 3).

Як видно із табл. 3, існує статистично значущий зв'язок ($p < 0.05$) між таким чинником, як «вік» персоналу комерційних організацій та кількістю респондентів, які відносяться до типу персоналу комерційних організацій «орієнтований на клієнта» (див. табл. 3). Найбільша кількість працівників (42.9%), які відносяться до цього типу, виявлена серед працівників комерційних організацій, які відносяться до вікової категорії від 31 до 40 років. У півтора рази менше таких працівників, які відносяться до вікової категорії від 41 до 50 років та понад 50 років (відповідно 28.6% та 28.6%) та практично відсутні представники цього типу персоналу комерційних організацій серед працівників вікової категорії до 30 років.

Таблиця 3

Зв'язок між типами персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта і чинниками мікрорівня (соціально-демографічними характеристиками персоналу) (у % від загальної кількості опитаних)

Характеристики персоналу	Вияви характеристик персоналу	Типи персоналу			
		Директивний	Емоційно обізнаний	Орієнтований на клієнта	Не спрямований на взаємодію
Вік	До 30 років	25.0*	7.5*	0.0*	12.6*
	31-40 років	43.8*	42.5*	42.9*	45.8*
	41-50 років	15.6*	35.0*	28.6*	33.3*
	Понад 50 років	15.6*	15.0*	28.6*	8.3*
Стать	Чоловік	43.8**	22.5**	42.9**	54.2**
	Жінка	56.3**	77.5**	57.1**	45.8**

*** - $p < 0.001$; ** - $p < 0.01$; * - $p < 0.05$

Наявність такої ситуації, скоріше за все, можна пояснити тим, що працівники комерційних організацій у віці від 31 до 40 років є найбільш активними, амбітними, професійними працівниками, орієнтованими на здійснення кар'єри, що, зокрема, передбачає наявність у їх професійній діяльності

орієнтації на клієнта. Водночас, інші вікові категорії персоналу або знаходяться в адаптаційному періоді або уже вийшли на «кар'єрне плато», що певною мірою позначається на якісних складових їх професійної діяльності.

Щодо такого чинника, як «*стать*» працівників комерційних організацій, то встановлено, що жінки більше орієнтовані на клієнтів, ніж чоловіки (57.1% проти 42.9%; $p < 0.01$) (див. табл. 3). Очевидно, це можна пояснити тим, що жінки є більш емоційними, більш орієнтованими на міжособистісну взаємодію, ніж чоловіки.

Висновки.

1. У результаті емпіричного дослідження виділено чотири типи персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта: «директивний»; «емоційно обізнаний»; «власне орієнтований на клієнта»; «не спрямований на взаємодію».

2. Найбільш адекватним у контексті проблеми, що досліджується, є такий тип персоналу комерційних організацій, як «власне орієнтований на клієнта». Представникам цього типу притаманно те, що вони працюють у комерційних організаціях, які орієнтовані на клієнта, та мають відповідні характеристики, а також самі володіють необхідними особистісними характеристиками, які забезпечують успішну взаємодію з клієнтами.

3. Встановлено, що тип персоналу комерційних організацій «орієнтований на клієнта» притаманний для зовсім невеликої кількості працівників (менше, ніж у однієї десятої опитаних).

4. Виявлено, що цей тип персоналу має статистично значущі зв'язки з рядом чинників мезо- та мікрорівня. Це проявляється в тому, що більш орієнтованими на клієнта є: а) працівники, які працюють в організаціях сфери бізнесу, кількість яких становить до 50 осіб і з терміном існування від 5 до 10 років; б) менеджери всіх рівнів управління, персонал із вищою освітою (технічного та юридично-економічного спрямування), віком від 31 до 40 років, жіночої статі.

5. Очевидно, можна говорити про те, що саме названі організації та відповідні категорії персоналу можуть стати «агентами змін» щодо підготовки та впровадження в організаціях клієнторієнтованого підходу.

Перспективи подальшого дослідження полягають у вивченні потреби персоналу комерційних організацій щодо підготовки до орієнтації на клієнта та визначенні найбільш значущих форм такої підготовки.

Список використаних джерел

1. Бююль А. SPSS: искусство обработки информации. Анализ статистических данных и восстановление скрытых закономерностей / А. Бююль, П. Цефель ; пер. с нем. – СПб. : ДиаСофтЮП, 2002. – 608 с.
2. Гончаренко Я.В. Методики для дослідження орієнтації на клієнта персоналу комерційних організацій / Я.В. Гончаренко // Організаційна психологія. Економічна психологія : науковий журнал. / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2016. – № 2–3(5–6). – С. 30–36.
3. Гончаренко Я.В. Зв'язок типів персоналу комерційних організацій щодо його орієнтації на клієнта з організаційним розвитком і організаційною культурою / Я.В. Гончаренко // Організаційна психологія. Економічна психологія : науковий журнал / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2017. – № 2–3 (9–10). – С. 7–17.
4. Гречаник Н.Ю. CRM-система управління як новітній спосіб формування конкурентних переваг туристичного підприємства / Н.Ю. Гречаник // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону : науковий збірник ; Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. – Івано-Франківськ, 2010. – Т. 1. – Вип. 6. – С. 57–62.
5. Дейнека О. Клієнторієнтованість роздрібного мережевого підприємства: кроки від декларації до реалізації / О. Дейнека // Економічний аналіз : зб. наукових праць Тернопільського національного економічного університету / за ред. С.І. Шкарабана. – 2010. – № 5. – С. 75–79.
6. Джоджуа Р.А. Формування клієнторієнтованого підходу на ринку фармацевтичної продукції / Р.А. Джоджуа // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. – 2011. – №4. – С. 122–127.
7. Карамушка Л.М. Комплекс методик для дослідження орієнтації на клієнта персоналу комерційних організацій / Л.М. Карамушка, Я.В. Гончаренко // Актуальні проблеми розвитку організаційної та економічної психології в Україні : тези II Всеукраїнського конгресу з організаційної та економічної психології (28–30 травня 2015 року, м. Кам'янець-Подільський) / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – Кам'янець-Подільський, 2015. – С.89–90.
8. Карамушка Л.М. Орієнтації на клієнта в комерційних організаціях: основні типи персоналу / Л.М. Карамушка, Я.В. Гончаренко // Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools – Volume 21 – Number 3 – 2017 – P. 49–55.
9. Линдстром М. Вуология: увлекательное путешествие в мозг современного потребителя / М. Линдстром ; пер. с англ. – М. : Эксмо, 2010. – 240 с.
10. Нерлинггер Ф.В. Ориентация на клиента: Современная практика работы с клиентами ; пер. с нем. / Нерлинггер Ф.В. – Харьков : Гуманитарный центр, 2004. – С.115–119.

11. Пилипчук В.П. Маркетингове та інформаційне забезпечення формування та реалізації бізнес-рішень на основі впровадження CRM-технологій / В.П. Пилипчук, О.В. Данніков, О.В. Кирилова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №6. – Т. 3. – С. 80–84.
12. Пепперс Д. Управление отношениями с клиентами: как превратить базу ваших клиентов в деньги / Д. Пепперс, М. Роджерс. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 658 с.
13. Рогов Е.И. Настольная книга практического психолога в образовании / Е.И. Рогов. – М. : ВЛАДОС, 1995. – С. 296–288.
14. Смерічевський С.Ф. Розвиток потенціалу підприємства за рахунок побудови системи управління лояльністю клієнтів // С.Ф. Смерічевський, А.В. Татарінов // Економіка та держава – 2007.- №9. – с. 17-19
15. Фетискин Н.П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н.П. Фетискин. – М. : Изд-во Института психотерапии, 2002. – С. 290–291.
16. Шарапа О.М. Управління відносинами з клієнтами через впровадження CRM-систем як складова ефективного ведення бізнесу / О.М. Шарапа // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 7 (97). – С. 175–183.
17. Шафалюк О. К. Споживач в маркетингу: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.04 / Державний вищий навчальний заклад "Київський національний економічний ун-т ім. Vadима Гетьмана". – К., 2009. – 31с
18. Шоул Дж. Первокласний сервіс як конкурентне перевагу / Дж. Шоул. – М.: Альпіна Бізнес Бутсе, 2006. – 593 с.
19. Peppers, D. Managing Customer Relationship, a Strategic Framework. / D. Peppers, M. Rogers – second edition // John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA. – 2011. – 512 p.
20. Thomas, J.C. Specialty Competencies in Organizational and Business Consulting Psychology / J.C. Thomas. // Oxford University Press, Inc., New York, USA. – 2010. – 221p.

Reference transliterated

1. Bjujul' A. SPSS: iskusstvo obrabotki informacii. Analiz statisticheskikh dannyh i vosstanovlenie skrytyh zakonernostej / A. Bjujul', P. Cefel' ; per. s nem. – Spb. : DiaSoftJuP, 2002. – 608 s.
2. Goncharenko Ja.V. Metodiki dlja doslidzhennja orientacii na klienta personalu komercijnih organizacij / Ja.V. Goncharenko // Organizacijna psihologija. Ekonomichna psihologija : naukovij zhurnal. / za red. S.D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – 2016. – № 2–3(5–6). – S. 30–36.
3. Goncharenko Ja.V. Zvjazok tipiv personalu komercijnih organizacij shhodo jogo orientacii na klienta z organizacijnim rozvitkom i organizacijnoju kulturoju / Ja.V. Goncharenko // Organizacijna psihologija. Ekonomichna psihologija : naukovij zhurnal / za red. S.D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – 2017. – № 2–3 (9–10). – S. 7–17.
4. Grechanik N.Ju. CRM-sistema upravlinnja jak novitnij sposib formuvannja konkurentnih perevag turistichnogo pidpriemstva / N.Ju. Grechanik // Aktual'ni problemi rozvitku ekonomiki regionu : naukovij zbirnik ; Prikarpat's'kij nacional'nij universitet imeni Vasilija Stefanika. – Ivano-Frankivs'k, 2010. – Т. 1. – Vip. 6. – S. 57–62.
5. Dejneka O. Klientoorientovanist' rozdrubnogo merezhevoogo pidpriemstva: kroki vid deklaracii do realizacii / O. Dejneka // Ekonomichnij analiz : zb. naukovih prac' Ternopil's'kogo nacional'nogo ekonomichnogo universitetu / za red. S.I. Shkarabana. – 2010. – № 5. – S. 75–79.
6. Dzhodzhuha R.A. Formuvannja klientorientovanogo pidhodu na rinku farmacevtichnoї produkcii / R.A. Dzhodzhuha // Visnik Donec'kogo nacional'nogo universitetu ekonomiki i torgivli imeni Mihajla Tugan-Baranovs'kogo. – 2011. – № 4. – S. 122–127.
7. Karamushka L.M. Kompleks metodik dlja doslidzhennja orientacii na klienta personalu komercijnih organizacij / L.M. Karamushka, Ja.V. Goncharenko // Aktual'ni problemi rozvitku organizacijnoї ta ekonomichnoї psihologii v Ukraїni : tezi II Vseukraїns'kogo kongresu z organizacijnoї ta ekonomichnoї psihologii (28–30 travnja 2015 roku, m. Kam'janec'-Podil's'kij) / za nauk. red. S.D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – K.-Kam'janec'-Podil's'kij, 2015. – S.89–90.
8. Karamushka L.M. Orientacii na klienta v komercijnih organizacijah: osnovni tipi personalu / L.M. Karamushka, Ja.V. Goncharenko // Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools – Volume 21 – Number 3 – 2017 – P. 49–55.
9. Lindstrom M. Buyology: uvlekatel'noe puteshestvie v mozg sovremennogo potrebitelja / M. Lindstrom ; per. s angl. – M. : Jeksmo, 2010. – 240 s.
10. Nerlinger F.V. Orientacija na klienta: Sovremennaja praktika raboty s klientami ; per. s nem. / Nerlinger F.V. – Har'kov : Gumanitarnyj centr, 2004. – S.115–119.
11. Pilipchuk V.P. Marketingove ta informacijne zabezpechennja formuvannja ta realizacii biznes-rishen' na osnovi vprovadzhennja CRM-tehnologij / V.P. Pilipchuk, O.V. Dannikov, O.V. Kirilova // Visnik Hmel'nic'kogo nacional'nogo universitetu. – 2010. – №6. – Т. 3. – С. 80–84.
12. Peppers D. Upravlenie otnoshenijami s klientami: kak prevratit' bazu vashih klientov v den'gi / D. Peppers, M. Rodzhers. – М.: Mann, Ivanov i Ferber, 2006. – 658 s.
13. Rogov E.I. Nastol'naja kniga prakticheskogo psihologa v obrazovanii / E.I. Rogov. – М. : VLADOS, 1995. – S. 296–288.
14. Smerichev's'kij S.F. Rozvitok potencialu pidpriemstva za rahunok pobudovi sistemi upravlinnja lojal'nistju klientiv // S.F. Smerichev's'kij, A.V. Tatarinov // Ekonomika ta derzhava – 2007.- №9. – с. 17-19
15. Fetiskin N.P. Social'no-psihologicheskaja diagnostika razvitija lichnosti i malyh grupp / N.P. Fetiskin. – М. : Izd-vo Instituta psihoterapii, 2002. – S. 290–291.
16. Sharapa O.M. Upravlinnja vidnosinami z klientami cherez vprovadzhennja CRM-sistem jak skladova efektivnogo vedennja biznesu / O.M. Sharapa // Aktual'ni problemi ekonomiki. – 2009. – № 7 (97). – S. 175–183.
17. Shafaljuk O. K. Spozhivach v marketingu: avtoref. dis... d-ra ekon. nauk: 08.00.04 / Derzhavnij vishnij navchal'nij zaklad "Kiivs'kij nacional'nij ekonomichnij un-t im. Vadima Get'mana". – К., 2009. – 31s
18. Shoul Dzh. Pervoklassnyj servis kak konkurentnoe preimushhestvo / Dzh. Shoul. – М.: Al'pina Biznes Butse, 2006. – 593 s.
19. Peppers, D. Managing Customer Relationship, a Strategic Framework. / D. Peppers, M. Rogers – second edition // John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA. – 2011. – 512 p.
20. Thomas, J.C. Specialty Competencies in Organizational and Business Consulting Psychology / J.C. Thomas. // Oxford University Press, Inc., New York, USA. – 2010. – 221p.