

Университет
Правительства
Москвы

«Культурная эволюция»

для участия в первой всероссийской премии

«Оргздрав: лидеры отрасли»

Москва, 2022

Предпосылки

1 2019 год — Департамент здравоохранения города Москвы принял решение о присоединении строящихся корпусов в поселке Коммунарка к ГKB 40

Новые корпуса предназначались для оказания медпомощи онкологическим пациентам.

Общая потребность в медперсонале — **более 2000 человек**. Есть запрос на формирование команды и ее адаптацию.

Проект знаковый — впервые в истории современной Москвы «в чистом поле» был построен современный госпитальный комплекс, спроектированный по мировым стандартам



Предпосылки

2 Условия, в которых создавался новый стационар

- Перевод всех онкологических отделений из центра Москвы в Коммунарку (15 км за МКАД)
- Расширение направлений онкологической помощи с внедрением новых технологий
- Дефицит высококвалифицированных медицинских работников на рынке
- Сжатые сроки на фоне непрекращающейся интенсивной деятельности медперсонала
- Ограниченный финансовый ресурс

3 Команда не готова к изменениям

Необходимо было подготовить сотрудников к работе в условиях изменений, снизить профессиональное выгорание, уменьшить уровень стресса, связанный со сменой привычного уклада жизни

4 2020 год — стационар перепрофилирован в клинику для борьбы с Covid-19

В сжатые сроки потребовалось набрать более 1000 новых сотрудников **и сформировать новую организационную культуру**



**Денис
Проценко**

Главный врач ГБУЗ ММКЦ
«Коммунарка ДЗМ»



Мы делаем **«космическую»**
больницу, флагман
онкологической помощи
и самый современный
больничный комплекс
в России»

Цели и задачи

Цель

За 2019–2021 гг. создать эффективную HR-систему, направленную на формирование и поддержание культуры инноваций (согласия), пациентоориентированности, безопасности и доверия

Задачи:

1. Провести опрос сотрудников по организационной культуре и выявить их основные ценности
2. Подготовить коллектив к переезду в новые корпуса и работе в новых условиях
3. Внедрить в корпоративную культуру ценности безопасности и доверия
4. Наладить взаимодействие между линейными сотрудниками с учетом ценностных профилей персонала через обучение с применением VR-технологий
5. Наладить взаимопонимание между руководителями и сотрудниками с учетом ценностных профилей персонала
6. Провести профилактику профвыгорания сотрудников
7. Содействовать процессу подготовки клиники к аккредитации по международному стандарту JCI



Этапы реализации

1

Август — сентябрь 2019 г.

Изучение организационной культуры, социально-психологического климата в команде, ценностей сотрудников коллектива

Безопасность и доверие — ценности, наиболее приоритетные и разделяемые всеми членами команды

2

Сентябрь — октябрь 2019 г.

Разработка программы преадаптации и адаптации коллектива к изменениям на основе психологических ценностей сотрудников

Оценка готовности сотрудников к переезду из центра Москвы за МКАД, сплочение коллектива, снижение уровня стресса, связанного с трансформационными процессами

3

Ноябрь — февраль 2019–2020 гг.

Проведение программ по преадаптации и адаптации персонала. Обучение конструктивному взаимодействию заведующих отделениями и старших медицинских сестер

Донесение до руководителей среднего звена значимости группы ценностей «Открытость к изменениям» для самостоятельной коррекции их ролевых моделей поведения в коллективах

Этапы реализации

4

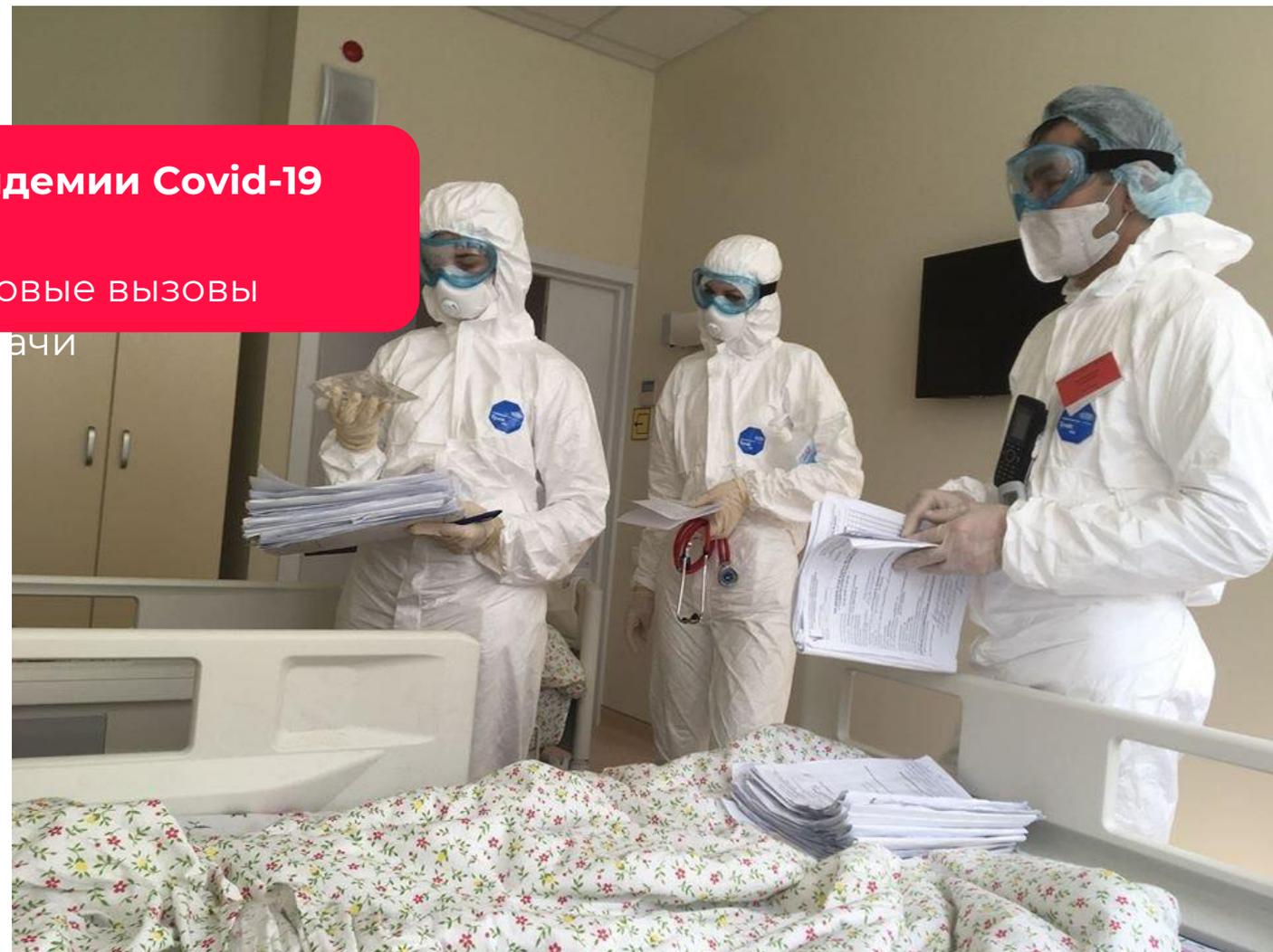
Февраль 2020 г.

Сохранение плановых показателей работы онкологических отделений в условиях Covid-19 и запуск Коммунарки под ковидный госпиталь

Преадаптация и адаптация персонала, согласование и описание процессов, налаживание эффективной коммуникации с донесением смысла изменений до каждого сотрудника

Начало пандемии Covid-19

у проекта новые вызовы





Этапы реализации

5

Февраль — декабрь 2020 г.

Обучение врачей и медицинских сестер коммуникациям и безопасности медицинской деятельности —

798 сотрудников

Цель — увеличение вклада в лечебный процесс и уменьшение уровня сопротивления при изменениях функционала врачебного и среднего медицинского персонала



Безопасность медицинской деятельности и лекарственные средства

Листок нетрудоспособности

Коммуникация

Этапы реализации

6

Август 2021 г.

Обучение руководителей навыкам публичных выступлений с применением VR-технологий, разработанных в Университете Правительства Москвы, —

**17 заместителей
главного врача**

Цель — снижение барьера недоверия и повышение заинтересованности со стороны персонала к изменениям, которые транслируют руководители на совещаниях



Этапы реализации

7

Октябрь — ноябрь 2021 г.

Проведение очередного этапа мониторинга организационной культуры по международным опросникам.

Опрос **3615 сотрудников** с целью дальнейшего развития персонала через обучение на основе данных

Международные опросники:

- Профвыгорание (MBI, Маслач под редакцией Н.Е. Водопьяновой)
- Качество жизни, связанное со здоровьем (EQ5D5L)
- Ценности сотрудников (SVS, PQV-40 Schwartz)
- Отношение к безопасности (SAQ)

Этапы реализации

**Международный опросник
«Отношение к безопасности» (SAQ)
впервые нами русифицирован
и адаптирован на русский язык**

Теперь у медицинских организаций России появилась возможность сравнивать полученные результаты с любой медицинской организацией мира, которая использует его для опроса своего персонала



Единственный валидированный опросник в России
по изучению отношения персонала медицинской
организации к безопасности

Результаты проекта

2019–2021 гг.

По итогам оценки состояния организационной культуры ГKB 40:

- разработан план формирования культуры инноваций
- создана и внедрена система мониторинга состояния оргкультуры
- разработана и запущена система комплексного HR-сопровождения сотрудников
- проведена работа по профилактике профессионального выгорания

В период пандемии Covid-19

В сложных условиях и в кратчайшие сроки обеспечен запуск стационара для борьбы с коронавирусной инфекцией.

Уровень профвыгорания удержан на минимальных значениях.

Сформирована культура готовности к изменениям, открытости и доверия. Удалось добиться разумной децентрализации в принятии управленческих решений, что обеспечило адаптивность и общий успех клиники в организации борьбы с Covid-19.

Результаты проекта

2019–2021 гг.

- Проведены опросы **3615 сотрудников**
- Разработана и внедрена программа адаптации с охватом **720 сотрудников**
- Обучено **798 сотрудников** на микроадаптивной дистанционной платформе по **восьми программам** повышения квалификации и дистанционным курсам
- Вырос уровень доверия сотрудников — увеличилась динамика подачи сообщений об инцидентах и ошибках:
июнь 2020 г. — **24**
июнь 2021 г. — **72**
январь 2022 г. — **255**

- Уровень эмоционального истощения среди медицинских сестер* — 17,1%, что в два раза ниже в сравнении с ведущими мировыми клиниками
- Показатели высокого уровня эмоционального истощения персонала** в **3,2 раза меньше**, а высокие показатели деперсонализации в **4,7 раза меньше** в сравнении с показателями в исследуемых клиниках России.

* Galanis, Petros et al. "Nurses' burnout and associated risk factors during the Covid-19 pandemic: A systematic review and meta-analysis".

** Петриков С.С. и др. Профессиональное выгорание, симптомы эмоционального неблагополучия и дистресса у медицинских работников во время эпидемии Covid-19.

СМИ о нас

14.01.2021
АДАПТИВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И ОНЛАЙН-КУРСЫ: КАК МЕДИКИ БОЛЬНИЦЫ В КОММУНАРКЕ ОБУЧАЛИСЬ В МГУУ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ

ГЛАВНАЯ / ЗАПИСИ / НОВОСТИ МГУУ /
АДАПТИВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И ОНЛАЙН-КУРСЫ: КАК МЕДИКИ БОЛЬНИЦЫ В КОММУНАРКЕ ОБУЧАЛИСЬ В МГУУ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ



В 2020 году врачам пришлось сдать самый сложный экзамен в своей жизни. Пандемия потребовала от них не только мобилизации моральных и физических сил, но и актуализации всего опыта и знаний, которые они приобрели за годы работы. Непрерывное обучение важно во многих профессиях, но для врачей оно особенно необходимо, ведь от их владений

08.07.2021
VR ДЛЯ БОЛЬНИЦЫ В КОММУНАРКЕ: КАК СПЕЦИАЛИСТЫ МГУУ ПОМОГАЮТ СОВЕРШЕНСТВОВАТЬ МОТИВАЦИОННЫЕ РЕЧИ

ГЛАВНАЯ / ЗАПИСИ / НОВОСТИ МГУУ /
VR ДЛЯ БОЛЬНИЦЫ В КОММУНАРКЕ: КАК СПЕЦИАЛИСТЫ МГУУ ПОМОГАЮТ СОВЕРШЕНСТВОВАТЬ МОТИВАЦИОННЫЕ РЕЧИ



С конца 2020 года ГКБ № 40 находится в процессе получения сертификата о соответствии JCI — стандарту в области качества



03.07.2021
ГКБ №40 В КОММУНАРКЕ И УНИВЕРСИТЕТ ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ ПРЕДСТАВИЛИ ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ ПАЦИЕНТОВ С COVID-19

ГЛАВНАЯ / ЗАПИСИ / НОВОСТИ МГУУ /
ГКБ №40 В КОММУНАРКЕ И УНИВЕРСИТЕТ ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ ПРЕДСТАВИЛИ ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ ПАЦИЕНТОВ С COVID-19



Фото АГН «Москва».

В рамках изучения организационной культуры и ее влияния на качество работы организации специалисты Университета Правительства Москвы совместно с сотрудниками ГКБ № 40 в Коммунарке проводят исследование пациентов с коронавирусом на предмет психологических последствий болезни. С предварительными результатами можно ознакомиться уже сейчас. Эксперты изучили качество жизни 184 больных с Covid-19 со средним и тяжелым течением болезни в условиях госпитализации в стационар и после выписки. С помощью международного опросника «EQ — 5D — 5L» оценивалось качество жизни по пяти направлениям: от повседневной активности до боли и депрессии.