Государственное автономное учреждение здравоохранения «Городская поликлиника №17» – это современная медицинская организация, где наблюдается 120327 человек прикрепленного населения, из них 89675 человек – взрослого и 30652 человека - детского. В настоящее время работает 788 сотрудника.

**Миссией** нашей организации является оказание качественной и безопасной медицинской помощи взрослому и детскому населению в максимально комфортных условиях.

**Ценности** нашей работы заключается в высоком качестве оказания медицинской помощи, учете приоритетов и интересов пациента, милосердии и гуманности, работе в команде, развитии системы наставничества и постоянном развитии.

**Основные стратегические цели**:

• оказание качественной и безопасной медицинской помощи в команде профессионалов, единомышленников с возможностью профессионального роста и повышения уровня профессионального мастерства;

• достижение лидирующих позиций поликлиники на рынке медицинских услуг;

• построение эффективной коммуникативной модели взаимоотношений с пациентами, коллегами и партнерами;

• создание эффективной системы управления ресурсами медицинской организации;

• создание здоровых и безопасных условий труда и социальной защиты работников.

**Проект «Создание универсального стандарта управления персоналом в медицинской организации»**

**Актуальность**

В сфере здравоохранения отсутствует единый стандарт управления персоналом, что влечет за собой недостаток кадров, их высокую текучесть, недостаточный уровень квалификации специалистов, тем самым влечет за собой отсутствие доступности и качества оказания медицинской помощи населению.

В рамках Национального проекта «Здравоохранение», одной из задач является обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами.

Актуальность заявленной темы обусловлена важностью получения качественной и безопасной медицинской помощи населением, необходимостью подготовки высокопрофессиональных, грамотных специалистов.

С другой стороны, актуальность проекта обусловлена и новыми требованиями, которые должны предъявляться и к специалистам сферы здравоохранения, необходимостью постоянно повышать свой профессиональный уровень, знать о инновационных процессах, происходящих в конкретной отрасли, иметь время на прохождение полноценного повышения квалификации.

В ходе работы над проектом ГАУЗ ТО «Городская поликлиника №17» разработало универсальный стандарт управления персоналом в медицинской организации.

**Какую ценность несет наш проект?**

Создание универсального стандарта управления персоналом в медицинской организации позволяет работодателю и системе здравоохранения повысить укомплектованность квалифицированными мотивированными кадрами медицинской организации, тем самым повышая доступность и качество медицинской помощи, что влечет за собой снижение смертности и повышение качества жизни населения.

**Цель проекта:** Создание универсального стандарта управления персоналом в медицинской организации.

**Целевые показатели проекта:**

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование цели, ед. измерения | Целевой показатель |
| Создание универсального стандарта управления персоналом в медицинской организации | Разработан и внедрен |
| Снизить текучесть кадров | Не более 5 % |
| Разработать и внедрить единую электронную информационную кадровую систему | Разработана и внедрена |
| Повышение уровня позитивного отношения к работе, удовлетворенности сотрудников | 95 % |
| Обеспечение оказания качественной медицинской помощи | 98% |
| Повышение уровня квалификации кадров медицинской организации | 98% |

**Задачи проекта:**

● Разработка универсального стандарта управления кадрами в медицинской организации - кадровая политика медицинской организации.

● Разработка стандартов:

-собеседования;

-входного тестирования по определению уровня профессиональных знаний, коммуникативных навыков;

-адаптации;

-наставничества;

-аккредитации;

-системы мотивации персонала;

-расторжения трудового договора.

● Разработка Стандарта информатизации системы управления персоналом в медицинской организации.

**Команда проекта:**

Руководитель проекта - Главный врач Клещевникова Татьяна Михайловна

Заведующий сектором по контролю качества и безопасности медицинской деятельности Тюменцева Н.В.

Начальник отдела по управлению персоналом Самсонова Н.Я.

Заместитель главного врача - Маркина Е.В.

Специалист по персоналу Екимова Т.Л.

Главная медицинская сестра Таркова В.В.

Начальник организационно-методического отдела - Глебова Н.О.

Медицинский психолог - Даданова О.А.

**Диаграмма SIPOC.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Поставщик** | **Вход** | **Процесс** | **Результат** | **Клиент** |
| Медицинская организация, Департамент здравоохранения, Министерство здравоохранения РФ | Кадры,  Оборудование (медицинское оборудование, офисная техника, мебель, расходные материалы),  Стандарты/  Методическое пособие | -анализ текучести кадров  -создание универсального стандарта,  - информатизация системы управления персоналом в медицинской организации  - обучение персонала | -повышение укомплектованности квалифицированными мотивированными кадрами медицинской организации,  -повышение доступности и качества медицинской помощи,  -снижение смертности и повышение качества жизни населения. | Работодатель,  Персонал медицинской организации,  Пациент |

**Профиль риска проекта**

Внешние факторы:

* Политические: - внутри и внешнеполитическая ситуация;
* Социально-экономические: колебание курса валюты, нарушение договорных обязательств;
* Демографический: рост прикрепленного населения, низкая мотивация и приверженность пациентов к лечению;

Внутренние факторы:

* Производственные: неплановая остановка оборудования, нарушение поставок медицинских изделий, расходных материалов;
* Управленческие, ресурсные: кадры, их квалификация;

 Рисунок №1

При проведении качественной оценки рисков проекта (величина потерь, вероятность возникновения) - не превысил уровень приемлемого риска по всем разделам (рисунок №1).

**Управленческие решения по воздействию на риски проекта**

Применение методов компенсации рисков- разработка и реализация превентивных аналитических, организационно-экономических и иных мероприятий по снижению уровня риска:

* Создание системы резервов (кадров, медицинских изделий, расходных материалов и т.д.);
* Создание союзов, ассоциаций, фондов взаимной поддержки (для повышения уровня квалификации персонала, проведения обучения кадров, партнерской поддержки проекта);
* Лоббирование законопроектов, нейтрализующих или компенсирующих предвидимые факторы риска (создание нормативно-правового акта, регламентирующего внедрение проекта);
* мониторинг и прогнозирование внешней экономической обстановки.

**Мероприятия**

* Разработан универсальный стандарт - кадровая политика медицинской организации.
* Разработаны стандарты:

-собеседования;

-входного тестирования по определению уровня профессиональных знаний, коммуникативных навыков;

-адаптации;

-наставничества;

- аккредитации;

-системы мотивации персонала;

-расторжения трудового договора.

* Разработан Стандарт информатизации системы управления персоналом в медицинской организации.

Дополнительно проведены следующие мероприятия:

* Создана проектная комната (рисунок №2,3)

|  |  |
| --- | --- |
| C:\Users\KLSHVN~1\AppData\Local\Temp\Rar$DIa8644.7487\IMG_4788.JPG | C:\Users\KLSHVN~1\AppData\Local\Temp\Rar$DIa8644.10539\IMG_4787.JPG |

Рисунок №2 Рисунок №3

* Создан инфоцентр. Внедрен принцип «Вместе видим, вместе знаем, вместе делаем» (рисунок №4).



Рисунок №4

В каждом структурном подразделении, в объеме компетенций отделения создан и функционирует инфоцентр по основным показателям. Для ведения инфоцентра приказом по МО назначены ответственные за каждый раздел SQDCM. В инфоцентре главного врача отслеживаются не только показатели сами по себе, отклонение от нормального (целевого) значения показателя (от KPI).

* Внедрена система подачи и реализации предложений по улучшению (рисунок №5).

Рисунок №5

Доля реализованных улучшений от принятых предложений составляет более 30%.

* Создан общественный совет из числа пациентов, прикрепленных к медицинской организации, который формирует канал оперативной двусторонней связи и организует взаимодействие пациентов и представителей медицинской организации (рисунок №6).



Рисунок №6

* Созданы рабочие группы, которыми реализуются проекты (рисунок №7,8).

|  |  |
| --- | --- |
| C:\Users\oblecova_ei\Desktop\рабочее новое\ФОТО\фото поликлиники\обея\IMG_2818.JPG | C:\Users\klshvnkv_tm\Downloads\FullSizeRender (5).jpg |

Рисунок №7 Рисунок №8

* Организованы 2 симуляционных класса, где проходит обучение, отработка практических навыков на тренажерах и манекенах (рисунок №9).



Рисунок №9

* Получена лицензия на образовательную деятельность.
* В рамках развития Мотивации персонала создана мотивирующая доска почета, в которой всегда есть пустой карман, где изображена фигура человека с кубком в руках и надпись «На этом месте должен быть ты!» (рисунок №10).



Рисунок №10

* Также нашей командой придуман и создан кубок с гравировкой «Сохраним здоровье вместе. Мы-команда!», который вручается за самый значимый вклад в работе нашим сотрудникам и нашим партнерам (рисунок №11).



Рисунок №11

**Затраты**

|  |  |
| --- | --- |
| **Мероприятие** | **Затраченные средства** |
| Оснащение симуляционного класса | 192220 |
| Оснащение инфоцентров | 39992 |
| Изготовление  Мотивационной Доски Почета | 2500 |
| Изготовление Кубка | 4390 |
| Ящик «Есть идея – предложи!» | 3100 |
| Информатизация универсальной программы управления персоналом в медицинской организации | 100000 |
| Итого: | 342202 |

**Этапы проекта и сроки реализации:**

1.Аналитический этап – 2 недели: проведен анализ текущего состояния, разработан план мероприятий по достижению целевых показателей проекта;

2. Подготовительный этап – 1 месяц: подготовка к настройкам программного модуля; разработка нормативной документации;

3. Этап реализации проекта – 1 месяц: введение в работу системы управления персоналом;

4. Заключительный этап – 1 месяц: мониторинг устойчивости результатов. Оценка работоспособности системы.

**Результаты проекта**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Исходный  показатель | Целевой показатель |
| Универсальный стандарт управления персоналом в медицинской организации | отсутствует | Разработан и внедрен |
| Текучесть кадров | 20 % | 10 % |
| Единая электронная информационная система управления персоналом в медицинской организации | отсутствует | Разработана |
| Уровень позитивного отношения к работе, удовлетворенности сотрудников ГАУЗ ТО «Городская поликлиника №17» | 75 % | 95 % |
| Оценка качества медицинской помощи по результатам проведенных экспертиз | 82% | 98% |
| Уровень квалификации кадров медицинской организации по результатам аттестации и проведенных тестирований | 68% | 98% |

**Успешность проекта** (рисунок №12)

****

Рисунок №12

4 апреля 2022 года состоялась торжественная церемония награждения победителей и призеров Всероссийского конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности», где ГАУЗ ТО «Городская поликлиника 17» стало Призером 1 степени в номинации «За развитие кадрового потенциала в организациях непроизводственной сферы» (рисунок №13).



Рисунок №13

**Перспективы проекта**

* Стандартизация методики («коробочное решение»);
* Закрепление нормативно-правовой базой на уровне страны;
* Выход на федеральный уровень, тиражирование на другие регионы.

**«Люди на всех уровнях – самое важное в организации и их полная вовлеченность позволяет их способностям быть примененным на благо организации».**

Применение принципа «вовлечение персонала» подразумевает:

* осознание работниками важности своей роли и вклада в организации;
* определение работниками ограничений, мешающих их работе;
* осознание работниками их ответственности за проблемы и принятие соответствующих решений;
* оценку работниками результатов их деятельности в сравнении с личными задачами и целями;
* активный поиск работниками возможностей повышений их компетентности, знаний и опыта;
* свободную передачу работниками своих знаний и опыта внутри организации;
* открытому обсуждению работниками проблем и спорных вопросов.

Ключевые преимущества для организации от применения принципа «вовлечение персонала»:

* мотивированные, верные и вовлеченные работники;
* новый и творческий подход к достижению целей организации;
* повышение ответственности работников за результаты собственной работы;
* огромный добровольный вклад персонала в постоянное улучшение.

На самом деле, для того, чтобы идеи руководства были реализованы и достигли запланированных результатов, необходимо, чтобы работники поняли, захотели и реализовали их. Вовлечение работников в разработку и внедрение преобразований позволит им понять, принять и реализовать новые требования.

Необходимо помнить, что любые преобразования, особенно вначале, нуждаются в поддержке руководства, чтобы интерес к новому быстро не угас. В первую очередь, необходимо поддерживать линейных руководителей, от которых напрямую зависит вовлечение персонала.

Для большей вовлеченности всего персонала, рекомендуется делегировать е ответственность на нижние уровни управления. При этом необходимо сначала подготовить персонал к новой для них ответственности.

Как только у работников появится осознанное желание изменять мир вокруг себя, это значит, что перемены прочно укрепились в организации.