

ОГБУЗ «Центр общественного здоровья и
медицинской профилактики города
Старого Оскола

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА В УСЛОВИЯХ
БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА**

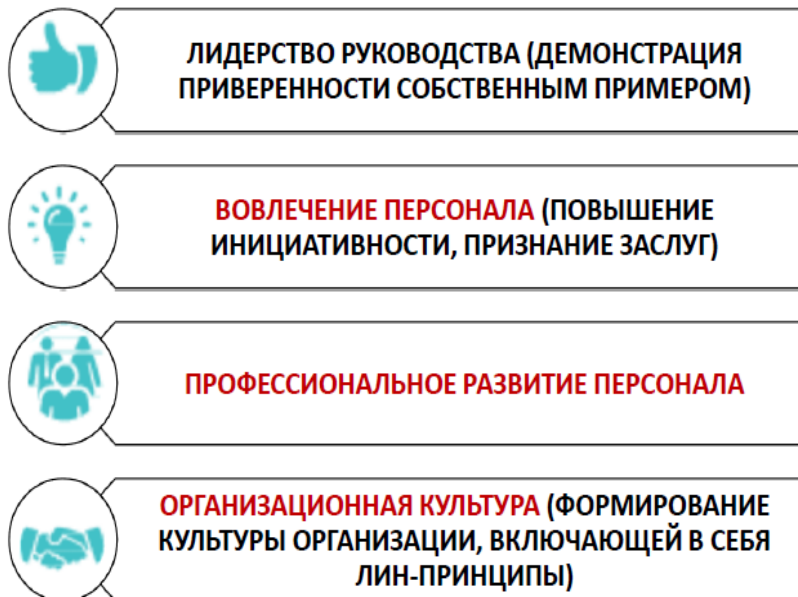
*Крушинова Инна Михайловна,
врач-методист,
отдел организации
медицинской профилактики*

г. Старый Оскол

ЛИН – МЕНЕДЖМЕНТ В МЕДИЦИНЕ (БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО)

ЭТО КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА, НАПРАВЛЕННАЯ НА
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ И
УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПАЦИЕНТОВ, ИХ РОДИТЕЛЕЙ (ЗАКОННЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ)

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА УСПЕХ
ВНЕДРЕНИЯ ПРИНЦИПОВ
БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА



ЦЕННОСТИ МЕДИЦИНСКИХ РАБОТНИКОВ

ЦЕННОСТИ ПАЦИЕНТОВ



ВЫСОКОЕ КАЧЕСТВО

МИНИМАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ

ОПТИМАЛЬНЫЕ СРОКИ

УРОВНИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

АРТЕФАКТЫ И ПОВЕДЕНИЕ (ЧТО МЫ ВИДИМ)

- ✓ Специальная одежда
- ✓ Внимательный коллектив
- ✓ Желание самосовершенствоваться
- ✓ Красиво оформленные стенды
- ✓ Привлекательные официальные сайты
- ✓ Визуальные и интерактивные средства навигации
- ✓ Эстетически оформленные кабинеты, коридоры



НОРМЫ И ЦЕННОСТИ

- ✓ Гибкий подход к решению проблем
- ✓ Уважение к пациентам
- ✓ Соблюдение отраслевых стандартов
- ✓ Открытое обсуждение проблем
- ✓ Приверженность ценностям
- ✓ Создание атмосферы взаимного уважения руководства и сотрудников
- ✓ Устранение всех видов потерь

ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ УБЕЖДЕНИЯ

- ✓ ВО ЧТО НА САМОМ ДЕЛЕ ВЕРЯТ ЛЮДИ?
- ✓ ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ МОТИВОМ ДЕЙСТВИЙ?

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА – это набор основополагающих ценностей и стандартов, убеждений, этических норм, ожиданий, которые принимаются большинством сотрудников, задают ориентиры деятельности и объединяют действия управленческого звена, структурных единиц и сотрудников

**ФОРМИРОВАНИЕ ИМИДЖА
МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИССИИ, ФИЛОСОФИИ,
ЦЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**МОТИВАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ
РАЗВИТИЯ**

**ОБЛЕГЧЕНИЕ ПРОЦЕССОВ
АДАПТАЦИИ**



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА В УСЛОВИЯХ БЕРЕЖЛИВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ



ЭЛЕМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРИВЕРЖЕННОСТИ
КОРПОРАТИВНЫМ ЦЕННОСТЯМ

ОБЕСПЕЧЕНИЕ
СПРАВЕДЛИВОЙ И ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОЙ
КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

ВОСПИТАНИЕ ЛИДЕРОВ И
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЗА
КОЛЛЕКТИВНЫЙ ПОДХОД



КОРПОРАТИВНЫЕ ЦЕННОСТИ И НОРМЫ

ЦЕЛИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

- ✓ МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ
- ✓ ТРАДИЦИИ
- ✓ БАЗОВЫЕ ЦЕННОСТИ
- ✓ КОРПОРАТИВНЫЙ КОДЕКС
- ✓ СТИЛЬ ОБЩЕНИЯ
- ✓ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА
- ✓ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
- ✓ МОТИВИРОВАНИЕ СОТРУДНИКОВ

ЦЕЛИ МЕДИЦИНСКИХ РАБОТНИКОВ

- ✓ ЛИЧНОСТНЫЙ РОСТ
- ✓ БЕЗОПАСНОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО
- ✓ ОСМЫСЛЕННАЯ РАБОТА
- ✓ ЗАРПЛАТА
- ✓ СОЦИАЛЬНЫЕ ПАКЕТ
- ✓ ВОЗМОЖНОСТЬ ОБУЧЕНИЯ
- ✓ НАСТАВНИЧЕСТВО

**ПОВЫШЕНИЕ
КАЧЕСТВА
РАБОТЫ**

ВЗАИМНОЕ ДОВЕРИЕ

ЗАБОТА О РАБОТНИКАХ

- ✓ Возможность повышения квалификации
- ✓ Карьерный рост
- ✓ Справедливая оплата труда

ХАРАКТЕР КОНТАКТОВ

- ✓ Приоритет личных контактов
- ✓ Гибкость в использовании служебных каналов

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

- ✓ Индивидуальное и коллективное обсуждение
- ✓ Компромиссы

ОБМЕН ИНФОРМАЦИЕЙ

- ✓ Доступность
- ✓ Легкость обмена информацией

ДИСЦИПЛИНА И ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ

- ✓ Использование новых форм организации труда
- ✓ Гибкость в изменении ролей

РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ

- ✓ Желание избежать конфликта
- ✓ Возможности компромисса



ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМ

СРАВНЕНИЕ ТРАДИЦИОННОГО ВЗГЛЯДА НА ПРОБЛЕМЫ СО ВЗГЛЯДОМ TOYOTA

КРИТЕРИЙ	ТРАДИЦИОННЫЙ ВЗГЛЯД	ВЗГЛЯД TOYOTA
В ЧЕМ ПРОБЛЕМА?	Кто-то напортачил	Отклонение от стандарта
КАКОВА ПРИЧИНА?	Человек	Система (метод пяти «почему»)
КТО ОТВЕТИТ?	Тот, кто допустил ошибку	Руководство
ЧТО ДОЛЖЕН СДЕЛАТЬ ДОПУСТИВШИЙ ОШИБКУ?	Если возможно, постараться самостоятельно решить проблему	Привлечь внимание к проблеме с целью получения помощи и избежать повторения проблемы в будущем
ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ЧЕЛОВЕКЕ	Никто не признает свою вину добровольно	Человек почувствует свою способность решать проблемы, если ему в этом будет оказана поддержка
УМЕНИЕ РЕШАТЬ ПРОБЛЕМЫ	Некоторые умеют, некоторые не умеют	Человек может решать проблемы и его необходимо этому обучить

ПРОБЛЕМА – ОТКЛОНЕНИЕ ОТ СТАНДАРТА
 ГЛАВНУЮ ПРИЧИНУ МОЖНО УСТАНОВИТЬ, ПЯТЬ РАЗ СПРОСИВ: «ПОЧЕМУ?»»

КАЧЕСТВО РАБОТЫ НЕ БУДЕТ ПОВЫШАТЬСЯ, ЕСЛИ ЛЮДИ НЕ БУДУТ ЗАЯВЛЯТЬ О ВЫЯВЛЕННЫХ ПРОБЛЕМАХ,
 СОТРУДНИКИ НЕ ДОЛЖНЫ БОЯТЬСЯ ПРИЗНАВАТЬ НАЛИЧИЕ ПРОБЛЕМ

М. Хосеус, Д. Лайкер. «Корпоративная культура Toyota: Уроки для других компаний»



КАЙДЗЕН – СИСТЕМА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

ТЕХНИКА «КАЙДЗЕН» – СИСТЕМА УЛУЧШЕНИЯ КАЧЕСТВА, ПРОЦЕССОВ, КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ, ЛИДЕРСТВА

Миссия
Цель кайдзен

Определение
результатов

Разработка
необходимого
процесса

Действия

- ЗАЧЕМ ВАМ НЕОБХОДИМЫ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ?
- ПРИНЕСУТ ЛИ ОНИ ПОЛЬЗУ МИССИИ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ВАШИМ ПАЦИЕНТАМ И СОТРУДНИКАМ?
- КАКОВА ЦЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ?
- С ПОМОЩЬЮ КАКИХ ИНСТРУМЕНТОВ ВЫ БУДЕТЕ СРАВНИВАТЬ СУЩЕСТВУЮЩУЮ И УЛУЧШЕННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ?
- КАКИМ ОБРАЗОМ ВЫ ДОСТИГНЕТЕ ЦЕЛИ?
- КТО, ЧТО БУДЕТ ВЫПОЛНЯТЬ И В КАКИХ ОБЪЕМАХ?
- УСТАНОВЛЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭТАПОВ.
- ДЕЙСТВИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ (ДО И ПОСЛЕ)
- ОБСУЖДЕНИЕ В КОМАНДЕ И СВЯЗЬ С ДАЛЬНЕЙШИМИ ДЕЙСТВИЯМИ.

СУЩЕСТВУЮЩАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

КАЙДЗЕН

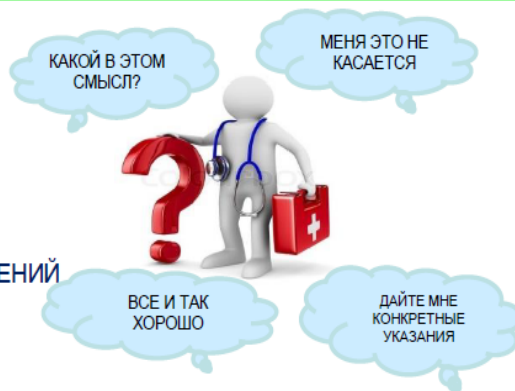
РЕЗУЛЬТАТ КАЙДЗЕН

БЕЗОПАСНОСТЬ ПАЦИЕНТА

РАСШИРЕНИЕ УСЛУГ И
ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА

ДЕСЯТЬ ПРИНЦИПОВ КАЙДЗЕН В МЕДИЦИНЕ

1. КОНЦЕНТРАЦИЯ НА ПАЦИЕНТАХ
2. НЕПРЕРЫВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ НЕБОЛЬШИМИ ШАГАМИ
3. ОТКРЫТОЕ ПРИЗНАНИЕ ПРОБЛЕМ
4. ПРОПАГАНДА ОТКРЫТОСТИ
5. СОЗДАНИЕ РАБОЧИХ КОМАНД
6. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ ПРИ ПОМОЩИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ КОМАНД
7. ФОРМИРОВАНИЕ ПОДДЕРЖИВАЮЩИХ ОТНОШЕНИЙ
8. РАЗВИТИЕ САМОДИСЦИПЛИНЫ
9. ИНФОРМИРОВАНИЕ КАЖДОГО СОТРУДНИКА
10. ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ КАЖДОМУ СОТРУДНИКУ



ПАРАДИГМЫ, ПРЕПЯТСТВУЮЩИХ ВНЕДРЕНИЮ:

1. ЛУЧШЕ ИДТИ ПО УЖЕ ПРОЛОЖЕННОМУ ПУТИ
2. ИНИЦИАТИВА ДОЛЖНА ОСТАВАТЬСЯ ЗА РУКОВОДСТВОМ И СТРОГО ПРЕСЕКАТЬСЯ В РЯДАХ СОТРУДНИКОВ
3. НАЧАЛЬСТВО НЕ ДОЛЖНО ПРИЗНАВАТЬ СВОИХ ОШИБОК, ДАЖЕ, ЕСЛИ ОНИ ОЧЕВИДНЫ
4. НЕОБХОДИМО НАКАЗЫВАТЬ СОТРУДНИКОВ ЗА КАЖДЫЙ ПРОМАХ, ЧТОБЫ ТАКОВЫХ БОЛЬШЕ НЕ ПОВТОРЯЛОСЬ

ПРЕИМУЩЕСТВА КАЙДЗЕН ДЛЯ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



Снижение скрытых затрат, которые вызваны различными видами потерь, возникающими в процессе оказания медицинских услуг



Устранение лишних простоев и движений, что позволяет выполнять работу легко и размеренно



Увеличение доли работы, добавляющей ценность, что позволяет предоставить пациентам услугу высокого качества в кратчайшие сроки



Анализ своей работы и улучшение ее выполнения, предложение идей, повышающих эффективность рабочего процесса

Постоянное совершенствование услуг

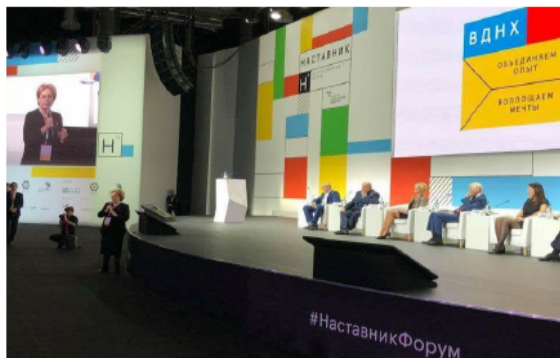
Участие всех сотрудников в повышении качества

Современное обучение персонала

Устранение барьеров между структурными подразделениями



НАСТАВНИЧЕСТВО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ - ОСНОВА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ



«Умение лично воспринять информацию о другом человеке... когда нет времени на индукцию и дедукцию и на сбор этой информации, и на ее медленную аналитику, если надо экстренно принимать решение, научение другого человека принять это решение и взять ответственность за здоровье и жизнь другого человека, **научение постоянному саморазвитию и самоорганизации. Все это и есть важнейшие векторы наставничества в медицине**»

Министр здравоохранения Российской Федерации В.И. Скворцова
Всероссийский форум «Наставник - 2018»

**ПОВЫШЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА
И УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ МОЛОДЫХ
СПЕЦИАЛИСТОВ**

**БЕРЕЖНОЕ ОТНОШЕНИЕ К ОТЕЧЕСТВЕННЫМ
ТРАДИЦИЯМ МИЛОСЕРДИЯ,
ИХ СОХРАНЕНИЕ И ПРОДОЛЖЕНИЕ**

**ПОВЫШЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ И ЭТИЧЕСКОЙ
КУЛЬТУРЫ**

**ПРИВЛЕЧЕНИЕ К АКТИВНОМУ И ЗАИНТЕРЕСОВАННОМУ
УЧАСТИЮ В ОБЩЕСТВЕННОЙ ЖИЗНИ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СООБЩЕСТВА**

**НАСТАВНИЧЕСТВО В УСЛОВИЯХ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
ГАРМОНИЧНО ВПИСЫВАЕТСЯ В КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ. НАСТАВНИЧЕСТВО ТРЕБУЕТ ВРЕМЕНИ, СИЛ И
ЖЕЛАНИЯ ПОДЕЛИТЬСЯ СОБСТВЕННЫМ ОПЫТОМ**



УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ - область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации качественно подготовленным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции и оптимальное его использование

ПОДБОР И
АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

ОПЕРАТИВНАЯ РАБОТА С ПЕРСОНАЛОМ
(ВКЛЮЧАЯ ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ)

ОПЕРАТИВНАЯ ОЦЕНКА
ПЕРСОНАЛА


СТРАТЕГИЧЕСКАЯ РАБОТА С ПЕРСОНАЛОМ
(ВКЛЮЧАЯ ПОДГОТОВКУ РЕЗЕРВА РУКОВОДИТЕЛЕЙ)

ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА, УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ,
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ (ВКЛЮЧАЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ
МАТЕРИАЛЬНЫХ И НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ СТИМУЛОВ)

✓ Предусмотреть систему нематериальной и материальной мотивации

✓ Руководство и сотрудники должны стать одной командой

✓ Привлечение внешних ресурсов (волонтеров)



ОГБУЗ «Центр общественного здоровья и
медицинской профилактики города
Старого Оскола

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА В УСЛОВИЯХ
БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА**

*Крушинова Инна Михайловна,
врач-методист,
отдел организации
медицинской профилактики*

г. Старый Оскол