



# Количественное измерение корпоративных ценностей сотрудников медорганизаций

**Константин Царанов**

Директор Центра развития  
здравоохранения Университета  
Правительства Москвы

# Университет Правительства Москвы [mguu.RU](https://mguu.ru)

## 100 000

сотрудников Правительства Москвы, представители федеральных и региональных органов власти, бизнеса ежегодно проходят обучение по программам **дополнительного профессионального образования**

## 2000

студентов ежегодно обучаются на программах **высшего образования**

## 28

лет на рынке образовательных и HR-услуг

## 115 000

жителей города ежегодно проходят обучающие программы

## 150 000

сотрудников Правительства Москвы ежегодно участвуют в кадровых проектах

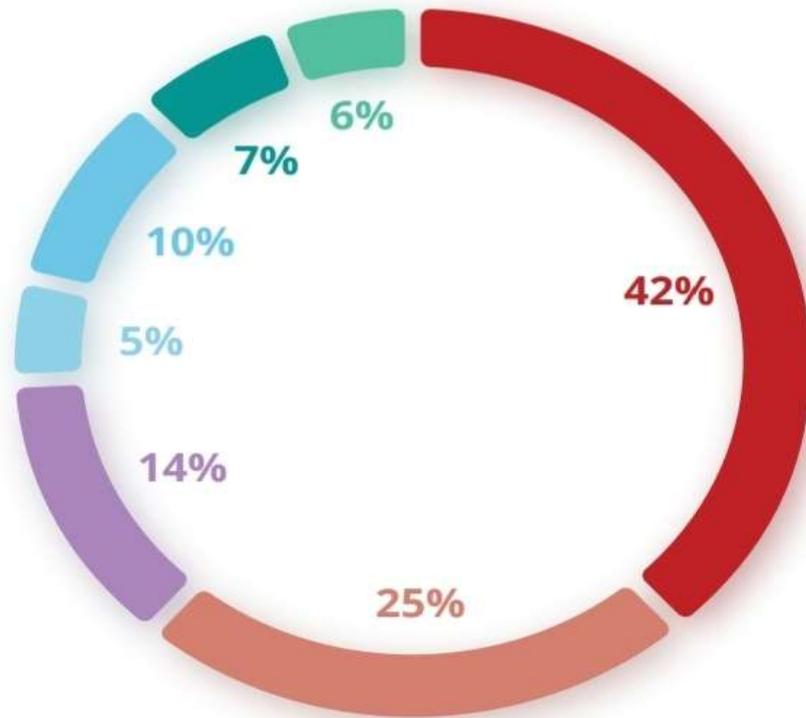


Выпускники Университета работают в московских и федеральных органах власти и организациях

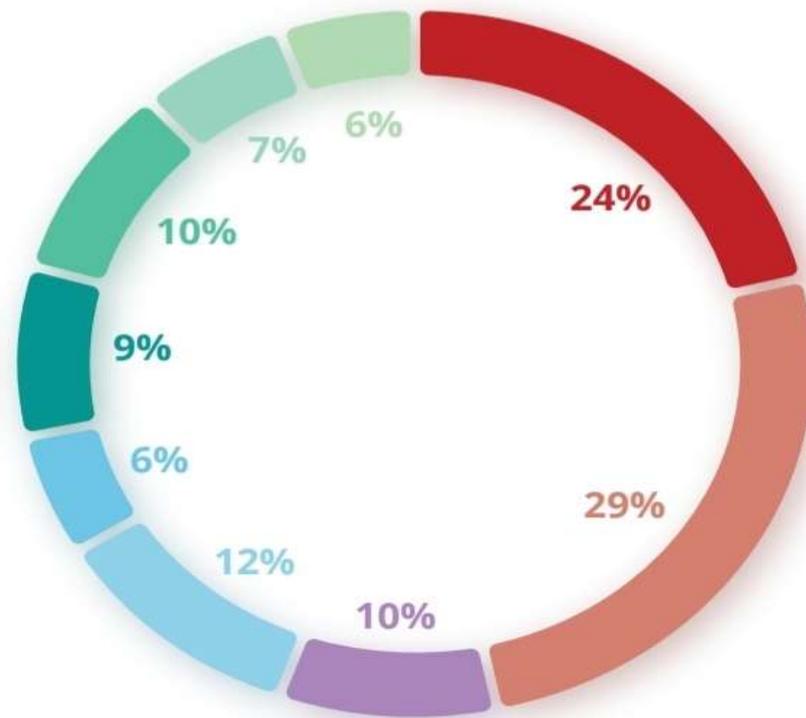
# [mguu.RU](https://mguu.ru)

# ВЫПОЛНЕНИЕ КАКОЙ РАБОЧЕЙ ЗАДАЧИ КАЖЕТСЯ НАИБОЛЕЕ СЛОЖНЫМ\*?

## Руководители высшего звена



## Руководители среднего звена



- Работа с людьми
- Планирование
- Стратегические задачи
- Взаимодействие с другими
- Оптимизация трансформации процессов

- Обеспечение бесперебойного производства, импортозамещение
- Высокая рабочая нагрузка
- Выполнение задач при нехватке знаний, компетенций
- Работа в условиях неопределенности

\*приоритет

Источник: исследование компании Detech в России среди 300 респондентов

# Причины из-за которых сотрудники готовы уйти\*



# Первый вопрос к участникам конференции

Что менее всего поменялось в медорганизациях страны за последние 30 лет?



# Вопросы к участникам конференции

## 1. Что такое кадровая функция?

- оформление трудовых отношений;
- управление трудовыми отношениями.

## 2. Из каких процессов состоит кадровая функция?

- Прием на работу/увольнение
- Оформление отпуска, справок, других кадровых документов

## 3. Что такое HR функция?

- **Управление персоналом** — специализированная функция в организациях, нацеленная на развитие человеческого капитала организации, со своей научной основой.

## 4. Из каких процессов состоит HR функция?



У нас в медицине HR функция традиционно «размазана» между всеми руководителями медицинской организации, которые в меру своих врожденных талантов и способностей ее реализуют.

Однако в подавляющем большинстве случаев способностей и талантов недостаточно, функция реализуется не в полной мере.

**Руководителям ОЧЕНЬ НУЖНЫ ЗНАНИЯ, НАВЫКИ И ИНСТРУМЕНТЫ для реализации HR функции.**



Принимать меры по привлечению персонала можно только параллельно с мерами по удержанию людей. Все эти вопросы в полной мере относятся не к кадровой функции, а к HR функции.

# HR-zero



Коллеги, мы с Вами опередили время и первую часть этой концепции реализовали :)

Нам осталось теперь реализовать вторую половину концепции – ОБУЧИТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ВСЕХ МЕДОРГАНИЗАЦИЙ НА ВСЕХ УРОВНЯХ ОТ ГЛАВНЫХ ВРАЧЕЙ, ИХ ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ ДО ЗАВЕДУЮЩИХ ОТДЕЛЕНИЙ И СТАРШИХ СЕСТЕР ВЫПОЛНЯТЬ КАЧЕСТВЕННО СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ИХ ДОЛЖНОСТНОМУ ПРОФИЛЮ HR процессы.

## НАШ ПЛАН на десятилетия вперед



[mguu.RU](http://mguu.ru)

1) Развитие и повсеместное внедрение отдельного направления подготовки руководителей медорганизаций:

«Социально - психологическое управление медицинской организацией»

2) Подготовка соответствующих HR-специалистов

3) Изменение доминирующей управленческой модели в российском здравоохранении

Культура силы



Культура сотрудничества и безопасности

# Основа данных для управления- МОНИТОРИНГ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ



Отношение к безопасности

Safety Attitudes Questionnaire



Ценности

Schwartz Value Survey,  
Portrait Values Questionnaire



Профвыгорание,  
качество жизни

Maslach Burnout Inventory, EQ5D5L

- Отсутствие комплекса инструментов оценки для социо-психологического мониторинга – разработана батарея опросников.
- Но как работать, например, с ценностями? Они ведь разные – корпоративные, персональные...

Оценка организационного климата

Субъективные показатели определяющие поведение

Объективные показатели деятельности МО

Оценка ресурсного состояния сотрудников

Восприятие

Причины

Следствия

# Поисковый запрос: «ценности больницы»

 Клиническая больница Управление делами Президиума Российской Федерации	Система внутреннего контроля качества	СВКК.МЦ.2020.01	Версия 1.0
	Миссия, ценности, цели и стратегии развития	Страница 1 из 2	



УТВЕРЖДАЮ  
Главный врач  
ФГБУ «Клиническая больница»  
Н.А. Амосова  
16 октября 2020 г.

## Миссия, ценности, цели и стратегии развития ФГБУ «Клиническая больница»

<b>Миссия</b>	- Оказывать всем нуждающимся специализированную, в том числе высокотехнологичную медицинскую помощь посредством применения научно-обоснованных, эффективных и безопасных медицинских технологий
<b>Ценности</b>	- <u>Приверженность политике постоянного повышения качества и доступности медицинской помощи с использованием всех имеющихся финансовых, технологических и кадровых ресурсов</u> - <u>Осознание ответственности перед каждым пациентом</u> обратившимся к нам за помощью, за оказание своевременной и качественной медицинской помощи с соблюдением правил безопасности и предоставление достоверной информации о состоянии здоровья пациенту - <u>Осознание ответственности перед каждым сотрудником</u> за соблюдение морально-этических норм, принципов справедливости и беспристрастности, действующего законодательства и локальных нормативных актов - <u>Стремление к сохранению традиционных нравственных ценностей и постоянному развитию и улучшению во всех сферах</u>
<b>Цели</b>	- Оказание качественной и безопасной медицинской помощи в комфортных для пациентов и персонала условиях - Превратить бренд ФГБУ «Клиническая больница» в синоним качества и безопасности оказания медицинской помощи
<b>Стратегии</b>	- Стратегия повышения качества на основе системы контроля качества всех процессов в учреждении, включая медицинскую



О больнице ▾ В2В Коллектив Вакансии Телемедицина Медицинский туризм

Услуги и цены ▾ Врачи Расписание **Клиентам ▾** Контакты

## Наши принципы

Принципы больницы Pacific предельно ясны: доступность, компетентность, эффективность, оперативность, отзывчивость и надежность. Эти принципы формируют основу нашего общего будущего.

Этими основными принципами мы руководствуемся в деятельности компании ООО «Пасифик Интернешнл Хоспитал». Мы стараемся применять приобретенные знания и опыт, чтобы помогать людям в различных ситуациях. Мы делаем это потому, что мы это умеем.

Жить нашими принципами для нас ценнее, чем просто определить их.

## Наши работники – наша гордость

Ключ успеха частной больницы Pacific – наши сотрудники и их самоотверженное стремление работать согласно высочайшим стандартам лечения пациентов и ухода за ними.

**для СМК  
за все хорошее, против всего плохого**

# Поисковый запрос: «ценности больницы»

**МИССИЯ Сургутской Окружной клинической больницы** заключается в том, чтобы обеспечить специализированной и высокотехнологичной медицинской помощью каждого кому нужна эта помощь, посредством применения новейшего высокотехнологичного оборудования, современных методов оказания медицинской помощи населению с использованием достижений мировой науки и практики.

## НАША ЦЕЛЬ:

Оказание качественной специализированной и высокотехнологичной медицинской помощи на уровне мировых стандартов.

## ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ МИССИИ И ЦЕЛИ МЫ ОПРЕДЕЛИЛИ ДЛЯ СЕБЯ СЛЕДУЮЩИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ:

- постоянно повышать качество оказания медицинских услуг, задействовав все имеющиеся ресурсы;
- развивать качество и доступность высокотехнологичной медицинской помощи путем внедрения и использования новейших медицинских технологий;
- улучшать оказание медицинской помощи за счет проведения телемедицинских консультаций, как с клиниками России, так и зарубежья;
- постоянно развивать и укреплять свою материально-техническую базу и кадровые ресурсы;
- не останавливаться на достигнутом.

## НАШИ ЦЕННОСТИ:

- первичной ценностью для нас является здоровье и жизнь каждого человека;
- мы осознаем ответственность перед каждым, кто обратился к нам за помощью;
- мы несем ответственность перед своими пациентами за соблюдение высоких морально-этических норм и конфиденциальности лечебного процесса;
- нашим наиболее ценным капиталом являются наши сотрудники;
- мы гордимся тем, что отвечаем высоким стандартам оказания медицинской помощи;
- мы идем в ногу со временем, применяя высокотехнологичное оборудование и новейшие методы лечения;
- мы стремимся сохранить историю и традиции нашего Учреждения.

Быть рядом в любую минуту, когда вам плохо и сделать так, чтобы стало лучше!

**иди туда не знаю куда и принеси то, не знаю что**

# Поисковый запрос: «ценности больницы»

## Ценности сети «РЖД-Медицина»

ЧУЗ "КБ "РЖД-МЕДИЦИНА" г. УФА"

### 1. Сплоченность

Мы команда. Каждый работник ощущает себя частью единого коллектива, работающего над достижением единой цели.

### 2. Профессионализм

Мы применяем все свои знания и умения во благо человека. Мы – команда настоящих профессионалов своего дела.

### 3. Качество

Мы за качественную медицинскую помощь. Каждый работник соблюдает все стандарты и технологии.

### 4. Ответственность

Мы готовы нести ответственность за результат своей работы.

### 5. Пациентоориентированность

Мы всем сердцем к пациенту. Каждый работник, выполняя свою работу, настроен дружелюбно, готов помочь пациенту почувствовать себя в медицинском учреждении удобно и комфортно. Отношение и культура на всех уровнях работы.

### 6. Здоровье

Бесценный дар не только для каждого человека, но и для всего общества.

### 7. Честность

Мы работаем на совесть и честны с пациентами и с самими собой.

**Попытка описать принципы поведения, соответствующие ценностям**

# Ценности и принципы поведения сотрудников СберБанка

## Наши ценности

Наши ценности — основа отношения к жизни и работе, внутренний компас, помогающий принимать решения в сложных ситуациях, принципы, верность которым мы храним всегда и везде.

Ориентиры, которые помогают нам принимать верные решения в любых ситуациях

### Я — лидер

Я принимаю ответственность за себя и за то, что происходит вокруг

Я честен с собой, коллегами и клиентами

Я совершенствую себя, наш банк и наше окружение, делая лучшее на что способен

### Мы — команда

Мы с готовностью помогаем друг другу, работая на общий результат

Мы помогаем расти и развиваться нашим коллегам

Мы открыты, уважаем коллег и доверяем друг другу

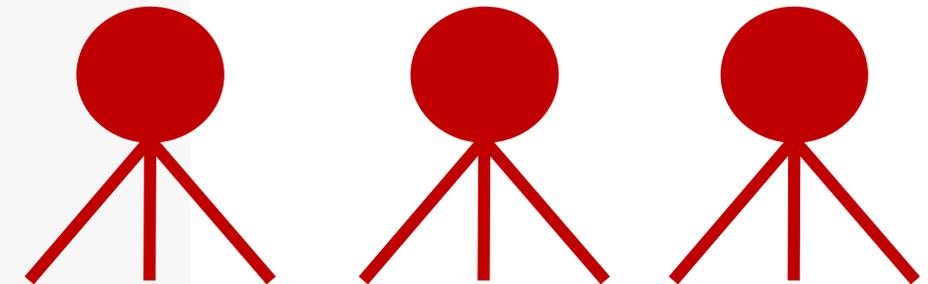
### Всё — для клиента

Вся наша деятельность построена вокруг и ради интересов клиентов

Мы хотим удивлять и радовать клиентов качеством услуг и отношением

Мы превосходим ожидания клиентов

**Структура:  
ценность=3 принципа**

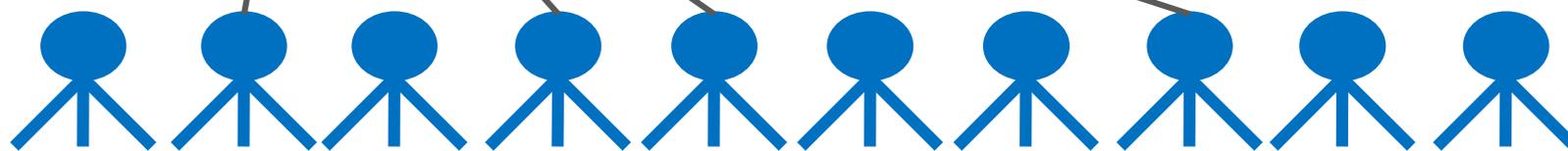


# Корпоративные ценности – это часть персональных базовых ценностей человека

Ценности конкретного человека



Корпоративные ценности



Персональные базовые ценности Ш.Шварца

Безопасность/самостоятельность  
Власть/Доброта

# ЦЕННОСТИ МОСКОВСКИХ ПОЛИКЛИНИК

## Дорогие пациенты!

Мы определили главные принципы и ценности в своей работе и будем стремиться им следовать. Мы уверены, что вы должны получать качественную медицинскую помощь в комфортных условиях. Поэтому мы меняемся и совершенствуемся ради вас. Если в нашей работе вы заметили несоответствие данным принципам, — пожалуйста, сообщите нам.



### Доброжелательность

Мы создаем атмосферу, направленную на то, чтобы оставить хорошее впечатление от каждого посещения поликлиники. Решаем вопросы эффективно и быстро. Мыслим и действуем позитивно.



### Уважение

Мы поддерживаем корректную форму общения и добрые взаимоотношения с пациентами.



### Профессионализм

Мы ответственно относимся к своим профессиональным обязанностям, совершенствуем необходимые знания и навыки, перенимаем опыт у коллег, и с готовностью делимся своим.



### Доверие

Мы создаем атмосферу доверия в поликлинике, ценим ее и работаем так, чтобы пациенты доверяли нам.



### Командная работа

Мы работаем как единый механизм. Все наши действия направлены на предоставление помощи пациенту.



### Пациентоориентированность

Мы действуем в интересах пациента, обеспечивая максимально удобные и комфортные условия для предоставления своевременной медицинской помощи.

# Ценности и принципы поведения сотрудников поликлиник ДЗМ

## Ценность: Уважение

**Принцип 1. Мы взаимодействуем в формате диалога, ищем и находим общий язык с коллегами и пациентами**

### Достижение взаимопонимания с пациентами

Необходимо стремиться находить взаимопонимание с пациентом во всех вопросах, касающихся его здоровья (регулярность наблюдения у врача, забота о своем здоровье, назначения, питание и полезные привычки).

Необходимо уважать право пациента на участие в принятии решений, касающихся его здоровья.

### Достижение взаимопонимания при общении с коллегами

Необходимо ценить время коллег, своевременно предупреждая о форс мажорных обстоятельствах, в том числе лист нетрудоспособности.

Необходимо уметь приходить к согласию с коллегами через диалог, выслушивание позиций и мнений друг друга.

Необходимо признавать достоинство личности каждого члена коллектива и внимательно относиться к интересам и потребностям своих коллег.

Недопустимы высказывания и действия, унижающие профессиональную честь и личное достоинство коллег.

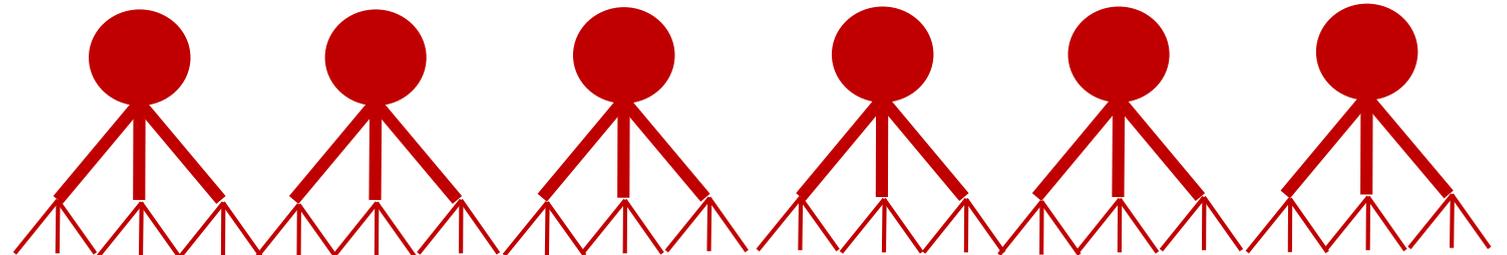
Необходимо обращаться к коллегам по имени и отчеству.

## Структура:

Ценность (название)

Принципы (смысл)

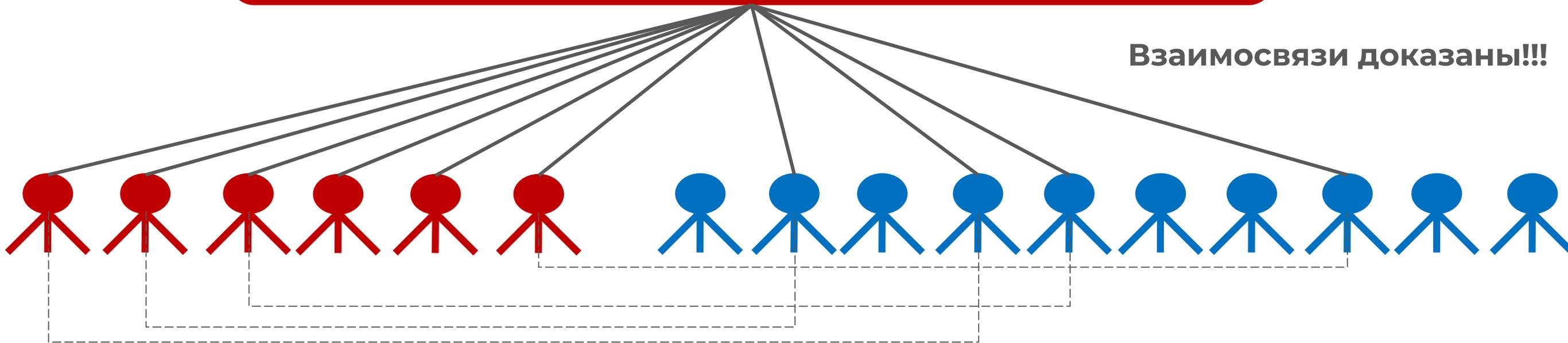
Примеры поведения  
(описание конкретных действий)



# Корпоративные ценности – это часть персональных базовых ценностей человека

Теоретический конструкт:  
Ценности конкретного человека

Взаимосвязи доказаны!!!



Корпоративные ценности  
поликлиник ДЗМ

В работе

Персональные базовые  
ценности Ш.Шварца



**ТВОЙ ГОРОД  
ТВОЁ ДЕЛО**



Университет  
Правительства  
Москвы

## **Константин Царанов**

Директор Центра развития  
здравоохранения Университета  
Правительства Москвы



**8 (495) 957 7575**

**TsaranovKN@mos.ru**