

Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием
Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения:
Интеграция науки и практики



ВНЕДРЕНИЕ ПРИНЦИПОВ ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОСТИ

**в деятельность медицинских организаций
в целях повышения качества и безопасности**

САВВИНА Надежда Валерьевна

Д.м.н., профессор, зав. кафедрой организации здравоохранения и профилактической медицины Мединститута СВФУ, председатель Правления Якутского регионального отделения РОО «Общество по организации здравоохранения и общественного здоровья»



Клиентоцентричность

концепция развития организации
для удовлетворения интересов и
потребностей клиента

Клиентоцентричный подход

процесс постоянного улучшения
взаимоотношений с клиентом

Клиентоориентированность

действия, направленные на понимание
потребности клиента, выполнение
требований и стремление превзойти
ожидания каждого клиента

«Культура съедает стратегию на завтрак»

Питер Друкер

Три составляющие высоконадежной организации



ЛИДЕРСТВО

Определение целей

Обеспечение ее достижимости
путем выделения ресурсов

Мотивация персонала

Работа с сопротивлением
персонала изменениям

Личная вовлеченность



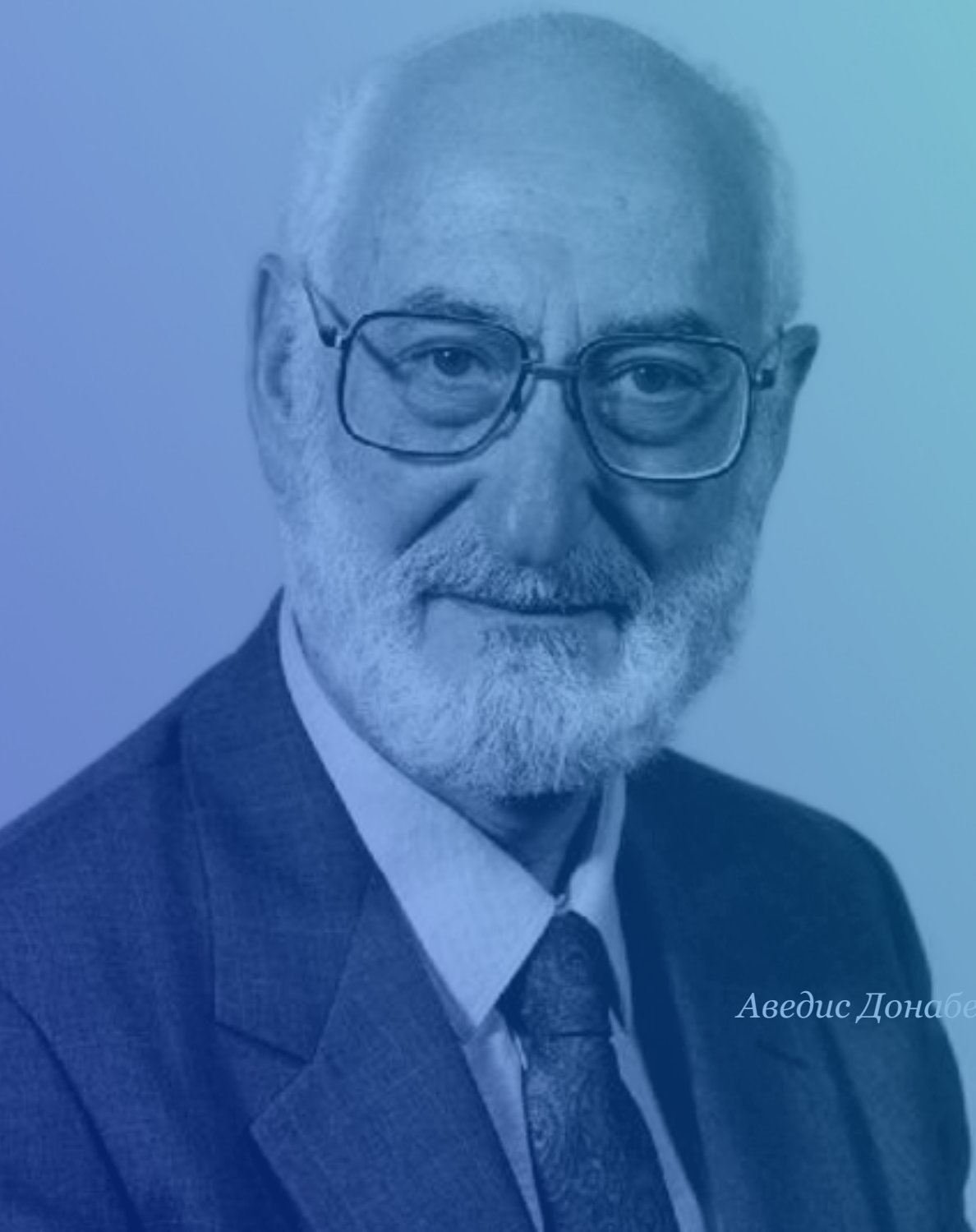
ТЕХНОЛОГИИ УЛУЧШЕНИЯ

1. Эффективность
2. Бережливость
3. Своевременность
4. Справедливость
5. Безопасность
6. Пациенто-центричность



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Квалификационная и психологическая готовность, при которой **обеспечение безопасности пациента является приоритетной целью** и внутренней потребностью медицинской организации, приводящей к осознанию **личной ответственности** и, как следствие, к самоконтролю при выполнении всех работ



*Аведис Донабедиан,
1980*

“
Качество медицинской помощи
определяется использованием
медицинской науки и технологии
с наибольшей пользой для здоровья
человека, при этом без увеличения риска.
Уровень качества, таким образом, это
степень достижения вышеупомянутого
баланса пользы и риска.
”

Принципы

менеджмента качества

Ориентация
на потребителя

Лидерство
руководства

Вовлечение
персонала

Процессный
подход

Управление конструктивными, доброжелательными
взаимоотношениями с партнерами

Принятие решения
на основе фактических данных

(Непрерывное)
Улучшение

Основные KPI

клиентоцентричности, закрепленные в НПА западных стран, связанные со скоростью и эффективностью



-лучшие практики по странам

- Австралия
- Великобритания
- ЕС
- США
- ОАЭ



- KPI, которые могут применены для оценки уровня клиентоцентричности по отношению к нескольким субъектным группам

1 - не отображает уровень клиентоцентричности услуг, а другие эффекты (преимущественно экономические)

Матрица KPI в разрезе субъектной направленности и характера отражения уровня клиентоцентричности

		Характер отражения уровня клиентоцентричности		
		Вспомогательный ¹	Косвенный	Непосредственный
Субъективная направленность KPI	Государство	Великобритания Объем затрат на предоставление одной услуги		
	Бизнес		ЕС Доля услуг, которая может быть оказана онлайн	Австралия Доля e-mail запросов, ответ на которые дается в течение 3 р.д.
	Граждан	Великобритания Доля оказанных (завершенных) услуг	Австралия Доля телефонных запросов клиентов, с ответом в течении 1 мин.	Великобритания, США, ОАЭ, Австралия Уровень удовлетворенности клиента

Типичная восточная страна - ОАЭ

широко отслеживает уровень удовлетворенности клиентов

НАПРАВЛЕНИЯ

Укрепление лидерства ОАЭ
в области цифрового правительства →

Повышение счастья общества путем привлечения
их к разработке политики и развитию услуг →

Разработка центральной платформы
для участия организаций →

Распространение культуры цифрового участия
для подготовки общества к эпохе умного города →

Расширение социальной интеграции
никого не оставляйте позади →

ПОКАЗАТЕЛЬ

Глобальный рейтинг ОАЭ по индексу цифрового участия
входит в первую десятку

20% - ежегодный прирост показов и участия
в социальных сетях цифрового правительства

Ежегодный рост удовлетворенности общением
с правительством на **5%**

80% - удовлетворенность государственных
органов политикой и руководящими принципами

Удовлетворенность заинтересованных сторон реализацией
программы социальной интеграции
никого не оставляйте позади

«Министерства счастья»



– структура, характерная преимущественно для восточных стран

В 2020 году
«министерство счастья»
было создано
на Дальнем Востоке
России -
в Камчатском крае



Бутан

Качество жизни здесь определяется балансом между материальными и духовными ценностями, поэтому вместо валового внутреннего продукта (ВВП) в стране измеряют уровень валового национального счастья (ВНС)*



ОАЭ

В обязанности входит постоянный мониторинг уровня довольствия жизни населения, работа над созданием позитивной атмосферы в государственных компаниях и в частном секторе, чтобы на работе люди чувствовали себя комфортно.*



Индия

В индийском штате – Мадхья-Прадеш. Новое ведомство должно заниматься «разработкой инструментов счастья» и создать «экосистему, которая даст людям возможность реализовать собственную способность испытывать внутреннее ощущение благополучия»*

“**В жизни есть дела поважнее, чем только наращивать её темп**”

Махатма Ганди

Как это отразилось в стандартах оказания услуг Правительства Индии?

Не берите на себя больше, чем вы можете сделать

Торопитесь медленно

Используйте простой язык

Делегирование и децентрализация

Завоюйте доверие людей с помощью **небольших, но хорошо заметных мер**

Клиентоцентричный подход

**в коммерческих и
некоммерческих
организациях**

Организация	Цель внедрения	Эффект от внедрения	Пример
Коммерческая организация	Привлечение большего числа клиентов, сохранение клиентской базы	Увеличение дохода и прибыли	Увеличение количества продаж в торговле и доход владельца
Организация публичного сектора или некоммерческая организация	Достижение общественного блага, оптимальное достижение уставных целей деятельности	Снижение издержек, повышение лояльности пользователей, снижение числа жалоб	В сфере охраны окружающей среды людям становится удобно собирать и утилизировать мусор, сокращаются затраты на уборку

Результаты анализа международного опыта



в части мотивации государственных служащих для оказания ими клиентоцентричных услуг (виды поощрений*)

Публичная или индивидуальная оценка работы сотрудника нематериального характера

признание в индивидуальном порядке уровня квалификации выполняемой сотрудником работы



отправка eThanks (цифровая открытка «спасибо»)



электронное письмо сотруднику с благодарностью за его усилия



передача сотруднику положительных отзывов клиентов



публичное признание достижения сотрудника на собраниях



проведение «дня признательности», посвященного результатам работы сотрудника



организация обеда для отметки достижений



Предоставление выгод сотруднику нематериального характера

обеспечение гибкого графика работы, когда это возможно

дарение книги на тему профессионального развития, с подписью руководителя



назначение сотрудника на медаль за государственную службу



выбор представителем на мероприятии, связанном с местным бизнесом



назначение представителем на собраниях «более высокого уровня» или «послом» от команды



предоставление возможности руководить проектами



Награды, бонусы и премии материального характера

награда за вклад в развитие инноваций



назначение на награждение внешней организации (передовая наука, комитет сельских районов)



бонусы за производительность



назначение сотрудника на премию (премия Премьер-министра; министра трудовых ресурсов,



премия за выслугу лет




- лучшие практики по странам

Австралия

Сингапур




ОАЭ

* детальное описание поощрений на примере конкретных стран представлено в приложенном excel-файле (O2Consulting)

В чем  нуждается клиент?



Что может дать ему продукт или сервис?

-  Помощь в достижении мечты
-  Эмоциональность, индивидуальность
-  Качество, простота, надежность

Основы клиентоцентричности

МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТЬ



Несколько каналов

Разный клиентский опыт и дизайн в каждом из каналов

Коммуникация обрывается при переходе с канала на канал, клиенту приходится на каждом канале пересказывать суть своего обращения

ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ



Все возможные каналы

Единый стандарт клиентского обслуживания во всех каналах

Данные коммуникации с клиентом интегрируются в единый профиль клиента и в каждом канале «знают» всю историю его прошлых обращений

Клиентоориентированность

включает в себя

четыре блока в системе

менеджмента медицинской

организации:



Блок № 1 ИДЕОЛОГИЯ

- **Согласованная система ценностей, задающих фокус на пациента**
- **Управленческими инструментами на этом уровне являются Политика в области качества**
- **Цели в области качества на год, Корпоративная культура, Ценности компании и т.д.**

Блок № 2 МЕДИЦИНСКАЯ УСЛУГА

- В оказании медицинской услуги все должно быть ориентировано на **удовлетворение потребностей пациента**, на качество, которое не только определяется нормативными требованиями, но, в первую очередь, на субъективное понимание качества услуги пациентом. А для этого постоянно изучайте ожидания и требования пациентов к качеству медицинской услуги и помощи.

Блок № 3 БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ КОМПАНИИ

- Каждый бизнес- процесс компании должен быть супер-эффективным, отлаженным опять же с точки зрения удовлетворения потребностей пациента.
- Для того, чтобы начать работу по повышению эффективности бизнес- процессов, необходимо их **определить и стандартизировать**.

Блок № 4 СОТРУДНИКИ

- Сотрудники клиенто- и **сотрудникоориентированные**, т.е. готовые в любой момент прийти на помощь пациентам и коллегам. Сотрудники, создающие высококлассную медицинскую услугу и создающие суперэффективные процессы. Сотрудники, которые являются не просто коллективом, а **командой единомышленников**.
- Компании становятся клиентоориентированными, когда клиентоориентированны сотрудники

Навыки, непосредственно способствующие оказанию клиентоцентричных услуг

- 1 Ведение переговоров (как общаться с клиентом)**
 - а. простой язык без сложных технических терминов и возможности неточной трактовки
 - б. правила этики
 - в. общение с особыми группами клиентов (например, другой культурной идентификации)
 - г. понимание предрассудков граждан (например, о власти)
 - д. эмоциональное поведение при оказании услуг (эмпатия, вовлеченность)
 - е. слова-триггеры, которых следует избегать при общении с клиентом
 - ж. общение по телефону
- 2 Написание писем (как писать письма клиентам)**
- 3 Консультирование (как помочь клиенту)**
- 4 Безопасная работа с персональными данными**
- 5 Оказание услуг людям с ограниченными физическими способностями**
- 6 Деятельность в социальных сетях**
 - а. работа с контентом
 - б. коммуникация с гражданами
- 7 Использование чат-бота**
- 8 Правила веб-дизайна**
 - а. повышение доступности информации
 - б. основные ошибки, которых следует избегать
- 9 Наполнение контентом**
 - а. навыки сторителлинга при написании отчетов и текстовых статей
 - б. проверка читаемости контента
 - в. ключевые ошибки при создании цифрового контента и способы их устранения
 - г. навыки подачи контента

Навыки, косвенно способствующие



оказанию клиентоцентричных услуг

- 10 Базовый набор цифровых навыков (в том числе Excel, PowerPoint)
- 11 Тайм-менеджмент
- 12 Обработка и интерпретация данных
- 13 Системное мышление
- 14 Основы права

С чего начать?



1 шаг
Осознать текущую
ситуацию



2 шаг
Сформировать
команду
единомышленников



3 шаг
Выбрать объект
приложения усилий

Сформулировать
задачу



4 шаг
Запустить и
реализовать пилотный
проект по улучшению
клиентского опыта



5 шаг
Проанализировать
результаты пилотного
проекта и рассказать об
одержанной победе

Главной задачей

руководителя является

Создание прозрачной,
надежной и развивающейся системы
управления по выполнению целей,
поставленных учредителем (руководителем),
возглавляемой командой компетентных
единомышленников



Спасибо за внимание!

НАДЕЖДА САВВИНА

доктор медицинских наук, профессор

Зав. кафедрой «Организация здравоохранения и профилактическая медицина»

Медицинский институт Северо-Восточного федерального университета им. М.К. Аммосова

E-mail: nv.savvina@s-vfu.ru

Якутск, 2023