



# Управление персоналом: Лидерство и Ответственность

## “Как применять инструменты при внедрении СМК?”

### Опыт ООО «АВА-ПЕТЕР»

Генеральный директор  
ООО «АВА-ПЕТЕР» Михайлик Г.В.

Презентация размещена на сайте <http://kazanmedcenter.com>

# Начало

## Что необходимо учесть?



### 1. Привлечь **весь персонал**

Горизонталь + вертикаль управления, от **менеджеров** до **младшего медперсонала** (Качество - общая задача)

### 2. Фокус на **систему в целом**

2. Качество не только для **медицины**. Обязательно включение **не медицинских** подразделений!

### 3. **Коммуникация** в группах и на всех уровнях **через всю организацию**

### 4. **Продолжающееся улучшение** на всех этапах

5. Прозрачная **организационная структура** с определением **ответственных/заместителей**, организационная структура для каждого подразделения

6. **Клиент** (пациент+направивший врач) в центре внимания, убедиться в удовлетворенности пациентов

### 7. Повысить **контроль за ресурсами**

8. Во время работы **Процесс** должен быть в центре внимания



# Ключевые вопросы

## Вовлечение персонала



- Мотивированные, обязательные, вовлеченные люди внутри организации
- Люди подотчетны по результатам **своей** работы
- Люди желающие участвовать в положительных изменениях и вносить свой вклад в постоянные улучшения
- Люди понимающие важность своего вклада и своей роли в организации
- Люди, умеющие выявлять «узкие места» в **своей** работе
- Люди, принимающие проблемы и ответственность за их решение
- Люди активно ищущие возможность повысить свою компетенцию, знания и опыт
- Люди свободно делятся своим опытом и знаниями
- Люди открыто обсуждают вопросы и проблемы

# Это означает



- Если **персонал приходит** с предложениями по улучшению/решениями – их надо **поддержать!**
- Улучшения обычно **просты и много не стоят**
  - не надо ожидать что решением будет применение сложных специализированных программ/софтов!
- **Направлять и вести персонал**
- **Процесс улучшений**
  - Сконцентрироваться на **процессах с добавленной стоимостью** – там, где организация зарабатывает деньги! Не распыляться
  - Изменять образ мышления – новый взгляд на управление, взгляд с вертолета
- Люди знают что необходимо улучшить, так как они каждый день работают с пациентами
- Давать постоянно **положительную обратную связь**, а потом обсуждать **проблемы в системе**
- **Делегировать** и дать людям делать ошибки, потому что они должны учиться на своих ошибках

# Отличия менеджера-администратора от лидера



<b>Менеджер</b>	<b>Лидер</b>
<b>Администратор</b>	<b>Инноватор</b>
<b>Поручает</b>	<b>Вдохновляет</b>
<b>Работает по целям других</b>	<b>Работает по своим целям</b>
<b>План – основа действий</b>	<b>Видение – основа действий</b>
<b>Полагается на систему</b>	<b>Полагается на людей</b>
<b>Использует только доводы</b>	<b>Использует как доводы, так и эмоции</b>
<b>Контролирует</b>	<b>Доверяет</b>
<b>Поддерживает движение</b>	<b>Дает импульс движению</b>
<b>Профессионален</b>	<b>Энтузиаст</b>
<b>Уважаем</b>	<b>Обожаем</b>
<b>Делает дело правильно</b>	<b>Делает правильное дело</b>



# Обязательные шаги



1. Определить и внедрить организационную структуру СМК
2. Назначить **Представителя по Качеству**, наделив его подконтрольными полномочиями
3. Установить **команды по качеству** с ответственными **менеджерами по качеству** для каждого подразделения
4. Обучить **команды по качеству**



1. **Документы СМК** всегда должны разрабатывать **люди, которые будут ими пользоваться**
2. **Шаблоны** могут быть использованы только как структурированная помощь
3. Если есть различия в системах (СМК), для этого всегда должна быть причина, например – местное законодательство

AVA ПЕТЕР использует поэтапный подход

Не более 2-3 подразделений в год! Не перегружая людей

Давать людям дышать, учиться и расти

# Препятствия и ловушки



Недостаточная:

- Интеграция персонала
- Положительная обратная связь
- Поддержка работы в командах
- Отсутствие
- Назначенных менеджеров\ответственных

Если делать эти ошибки

—

можно оказаться в одиночестве





«Когда вождь, заслуживающий звания самого лучшего,  
завершает работу, люди говорят, что все сделали сами»

Лао Цзы



**Спасибо за внимание!**