

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет»
Институт экономики и управления КемГУ
Образовательная программа подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства
Российской Федерации
«Управление развитием организации»
Направление подготовки: Менеджмент

РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ГБУЗ «КРАПИВИНСКАЯ РАЙОННАЯ БОЛЬНИЦА»

ВЫПОЛНИЛ: В.А. ШАТАЛОВА
РУКОВОДИТЕЛЬ: МОРОЗОВА Е.А.
Д.Э.Н. ПРОФЕССОР,
ЧЛЕН-КОРР. САН ВШ

АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

2022 год

- Отсутствие слаженной работы
- Сотрудники не видели в глаза главного врача и друг друга
- Каждое поручение воспринимается «в штыки»
- Постоянные сплетни и жалобы друг на друга
- Перекладывание работы на коллег
- Беспорядок на рабочих местах
- Отсутствие навигации и понимания маршрутизации пациентов
- Низкая удовлетворенность работой
- Огромный дефицит кадров



АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Актуальность проекта состоит в том, чтобы улучшить взаимодействие между сотрудниками и повысить эффективности работы учреждения в целом.

После завершения проекта мы получим:

- Более эффективное и быстрое выполнение заданий
- Сплоченный коллектив
- Более высокую укомплектованность врачебного и среднего медицинского персонала
- Высокую удовлетворенность сотрудников от выполняемой работы
- Повышение качества оказываемой медицинской помощи населению Кузбасса
- Снижение процента сотрудников, страдающих от профессионального выгорания
- Возможность тиражировать примененные практики на других медицинских учреждениях

Цель и задачи исследования

Цель

на основе анализа методологических основ и реального состояния культуры организации разработать проект по развитию корпоративной культуры в больнице в срок до 31 декабря 2025 года

Задачи

- дать характеристику деятельности медицинской организации, ее структуры и кадрового состава;
- проанализировать состояние корпоративной культуры в ГБУЗ «КРБ»
- разработать паспорт проекта и комплекс мер по его реализации
- сформировать проект стратегического плана развития организации.

Объект, предмет и методы исследования

Объект исследования

Корпоративная культура ГБУЗ «Крапивинская районная больница»

Предмет исследования

направления и механизмы совершенствования корпоративной культуры.

Методы

- анализ литературы, организационных документов,
- статистический анализ,
- социологический опрос,
- SWOT- анализ,
- метод наблюдения.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

Глава 1. Состояние корпоративной культуры в ГБУЗ «Крапивинская районная больница»

1.1 Характеристика ГБУЗ «Крапивинская районная больница» и ее деятельности

1.2 Корпоративная культура: методологические основы и артефакты

1.3 Ценностный уровень корпоративной культуры

Глава 2. Проект «Развитие корпоративной культуры в ГБУЗ «Крапивинская районная больница»

2.1 Паспорт проекта

2.2. Анализ корпоративной культуры по результатам социологического исследования

2.2 Комплекс мер по реализации проекта

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

ПРИЛОЖЕНИЯ

ОБ ОРГАНИЗАЦИИ

ГБУЗ «Крапивинская районная больница» основана в 1925 году. Расположена в пгт. Зеленогорский Крапивинского муниципального округа.

Численность обслуживаемого населения 22085 человек, из которых 4035 детей.

Численность сотрудников 311 человек (из них 159 человек – медицинского персонала)

В структуре больницы стационар на 80 коек, 2 районные поликлиники, 5 врачебных амбулаторий и 13 фельдшерско-акушерских пунктов.



Внешний вид зданий, помещений

Основная поликлиника и стационар расположены в пгт. Зеленогорский

ГБУЗ КРБ расположена в нескольких корпусах:

- поликлиника в Крапивино,
- поликлиника Зеленогорский и стационар
- 1 одноэтажный корпус детского и инфекционного отделения, 13 ФАП и 5 ВА. Основной пятиэтажный корпус больницы находится в центре поселка в месте с высокой автотранспортной доступностью, большой удобной парковкой. В нем размещены 4 стационарных отделения, поликлиника, администрация, рентгенологическая служба и лаборатория. Последний капитальный ремонт корпуса производился в 1987 году. Во всех помещениях производится косметический ремонт по мере необходимости и финансовой возможности учреждения.



В корпусе имеется буфет в подвальном помещении, автомат с кофе на первом этаже; на каждом этаже есть санитарные комнаты для пациентов и персонала;

Также на территории основного корпуса расположено отделение хозяйственного блока, гараж, пищеблок – все эти помещения требуют капитального ремонта, так как находятся в неудовлетворительном состоянии

Второе здание двухэтажной поликлиники расположено в удобном месте районного центра, с удобной транспортной доступностью. Корпус требует капитального ремонта в 50% помещений и облицовку здания. В этом году после последствий ураганного ветра была проведена замена кровли и ремонт половины внутренних помещений. Оснащение мультимедийной техникой удовлетворительное. В кабинетах всей МО мебель перевезена старая, техника. Кабинеты амбулаторно-поликлинической службы требуют серьезного капитального ремонта.

В последние 3 года благодаря программе модернизации было построено 5 модульных конструкций для фельдшерско-акушерских пунктов, взамен старых обветшавших зданий. Остальные ФАП так же требуют замены на модульные новые здания.



Внешний вид сотрудников. Наличие особого стиля

В ГБУЗ КРБ существует единый стиль одежды медицинских работников. Все сотрудники выглядят опрятно, ходят в белых халатах, но разных фирм. Это создает небольшую дисгармонию. Согласно брендбуку все сотрудники носят фирменные бейджи с логотипом Службы Здоровья и учреждения.

Сотрудники скорой медицинской помощи в этом году получили комплекты одежды на каждый сезон в едином стиле



Система коммуникаций

Система коммуникаций налажена крайне слабо, часто информация упускается большей частью сотрудников. Идет потеря информации.

Электронная
почта

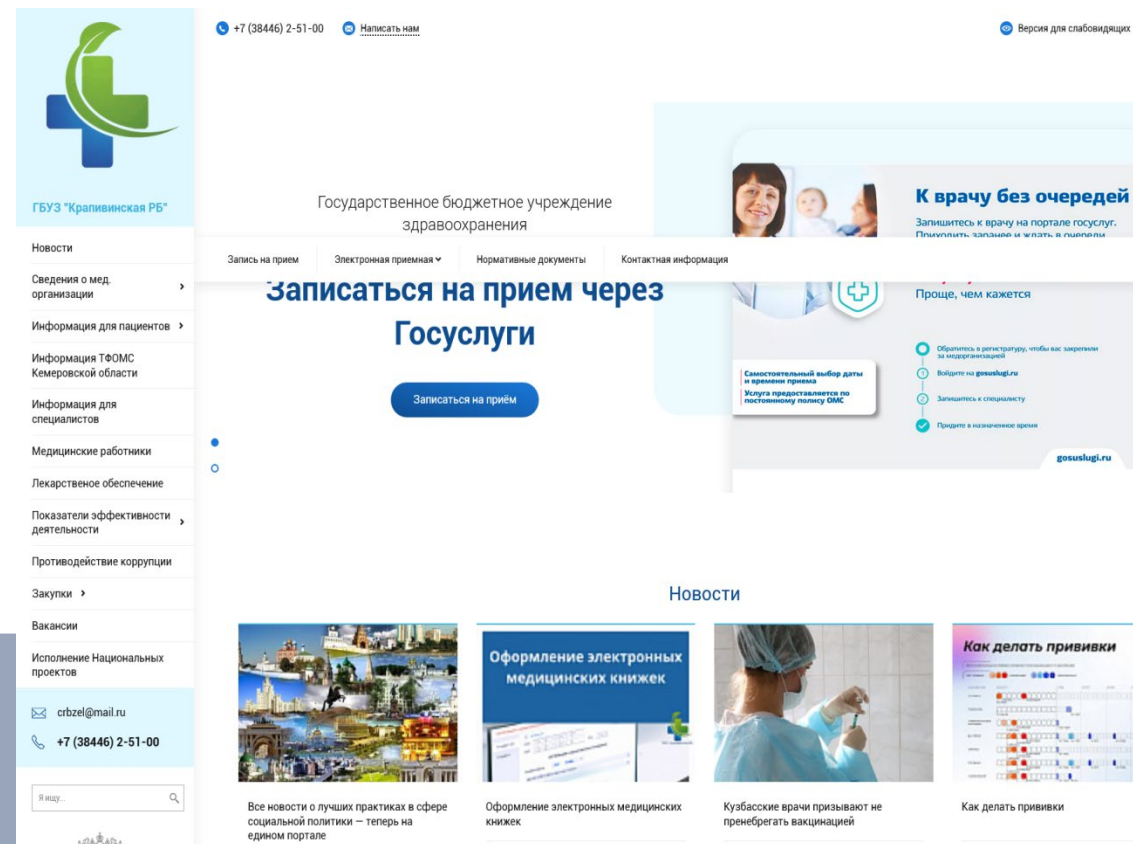
Мессенджеры

Vip Net

ВКС

Бумажная
документация

Телефон



ЛОГОТИП БОЛЬНИЦЫ

В 2022 году был разработан логотип больницы.

Эмблема используется:

- при оформлении стендов,
- на заставке сайта,
- на ряде документов,
- на буклетах,



ЦЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

- Миссия организации: Оказание доступной качественной первичной медико-санитарной и специализированной помощи прикрепленному населению, направленное на постоянное улучшение здоровья граждан, для обеспечения роста продолжительности и качества жизни на основе проведения профилактических мероприятий для сохранения и укрепления здоровья пациентов, с предоставлением новых методов диагностики и лечения



Коллектив ЦРБ. 1971 год.



Обучение медицинских сестер.
Крапивинская ЦРБ. 1971 год.

ЦЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Обучение
сотрудников



Совместные
активности



Создание единого
стиля рабочих мест



Ежегодно сотрудники отмечают совместно Новый год и День медицинского работника, выходят на субботники. Своими силами организуют поздравления коллег

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

2.1 Паспорт ПРОЕКТА

1. Название проекта

«Развитие корпоративной культуры в ГБУЗ «Крапивинская районная больница»

2. Аннотация (краткое описание) проекта.

В начале 2022 года в ГБУЗ «Крапивинская районная больница» наблюдалось абсолютно хаотичное выполнение работы, отсутствие четкого понимания своих должностных обязанностей, резкие отказы при выходе за рамки своих «должностных обязанностей», кляузничество и отсутствие команды, как таковой. Это заставило задуматься о создании данного проекта. Но так как учреждение было в кредиторской задолженности в срок до июля 2023 года, то вопрос о создании новой модели корпоративной культуры, ввиду экономического упадка финансового состояния больницы, даже не обсуждался. После нормализации уровня доходов и расходов учреждения в планах появились разработка данного проекта.

Реализация проекта позволит провести трансформацию корпоративной культуры и привести ее к «идеальной модели», в которой:

- сотрудники ориентированы на общие цели учреждения,
- сформулирована базовая, актуальная система ценностей,
- коллектив остается сплоченным вне зависимости от нагрузки,
- высокий уровень удовлетворенности сотрудников работой,
- наличие мотивации к работе и развитию новых проектов,
- поднятие престижа медицинской профессии,
- заинтересованность сотрудников в развитии и улучшении условий работы,
- высокое качество оказания медицинской помощи.

6. Менеджер (куратор) проекта

Морозова Елена Алексеевна - профессор кафедры менеджмента имени И.П. Поварича Института экономики и управления Кемеровского государственного университета, доктор экономических наук, профессор, член-корр. САН ВШ.

7. Цель проекта

Формирование и реализация актуальной программы по развитию корпоративной культуры в ГБУЗ «Крапивинская районная больница».

Предлагаемый проект по развитию корпоративной культуры позволит успешно выполнить цели ГБУЗ «Крапивинская районная больница»:

- 1) совершенствование системы подбора, мотивации и развития персонала;
- 2) улучшение качества оказания медицинской помощи населению;
- 3) повышение удовлетворенности персоналом своей работой;
- 4) сохранение командного духа и сплоченности коллектива на долгосрочную перспективу.

Также предлагаемый проект позволит не только определить актуальное состояние корпоративной культуры, но и оценить степень ее соответствия сложившейся стратегии развития, наметить конкретные направления и средства развития корпоративной культуры сотрудников организации.

8. Задачи проекта

- 1) Диагностика и анализ имеющейся корпоративной культуры.
- 2) Разработка модели желаемой (идеальной) культуры организации: миссии и ценностей учреждения, определения стратегии и основных целей, норм и правил работы, стандартов отношений и действий).
- 3) Разработка конкретных мероприятий по развитию культуры медицинской организации;
- 4) Обсуждение и утверждение программы формирования и развития корпоративной культуры в ГБУЗ «Крапивинская районная больница».

SWOT - АНАЛИЗ

S – сильная сторона

- позитивный эмоциональный климат в коллективе;
- Вера в себя
- желание участвовать в жизни коллектива/активность
- Умение руководства и коллектива слушать и слышать
- Взаимопомощь
- Моральная устойчивость
- Отзывчивость
- Забота о сотрудниках
- Саморазвитие
- Высокая стрессоустойчивость
- Быстрая обучаемость
- Умение руководства убеждать
- Оптимизм
- Творческий подход
- Креативность
- Работа на результат
- Организованность
- Настойчивость

W – слабая сторона

- Профессиональное и творческое выгорание сотрудников, которые долго работают в компании
- Не доработана система адаптации и наставничества
- Отсутствие книги новичка
- Удаленность филиалов
- Нет эффективной системы оценки персонала
- Уменьшение проведения неформальных встреч сотрудников
- Недостаточное позиционирование компании как надежного работодателя
- Нет сформулированной миссии
- Нет стратегии развития
- Отсутствие четкого понимания сотрудниками необходимости создания корпоративной культуры
- Отсутствие понятной навигации в больнице
- Отсутствие единых алгоритмов работы

SWOT - АНАЛИЗ

О – возможности

- заинтересованность Министерства здравоохранения в развитии корпоративной культуры в учреждении и готовность помогать
- помощь в реализации любых идей от администрации района для привлечения молодых специалистов
- поддержка областного профсоюза в любых инициативах
- мотивация сотрудников к работе, приносящая больше эффективных результатов
- формирование имиджа учреждения за счет работы с другими муниципальными образованиями, проведение межбольничных соревнований
- повышение удовлетворенности населения работой медицинских сотрудников
- сплочение коллективов с другими муниципальными образованиями

Т - угрозы

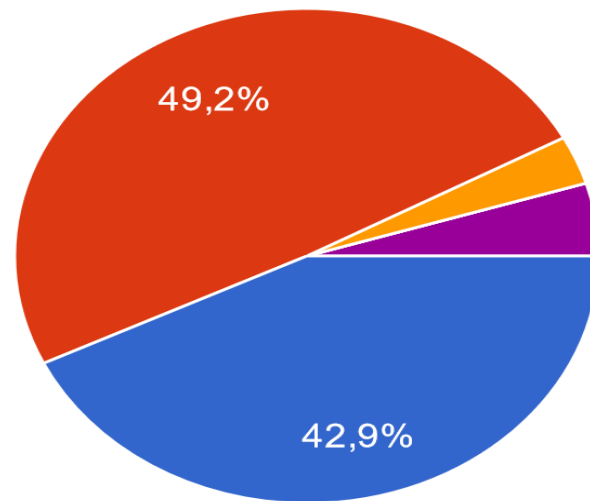
- Рост недовольства пациентов
- Риск увеличения объема работы для управленческого персонала
- Высокие финансовые затраты для организаций совместных мероприятий
- Формирование негативного образа медицинского сотрудника
- Отсутствие организованности и неготовность к форс-мажорным ситуациям
- Снижение имиджа больницы и здравоохранения в целом

АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

В тестировании приняли участие 63 человека

Насколько нравится Вам Ваша работа?

63 ответа



- очень нравится
- скорее нравится, чем не нравится
- скорее не нравится, чем нравится
- совсем не нравится
- не могу сказать определенно

ВЫВОДЫ ПО СОЦИОЛОГИЧЕСКОМУ ИССЛЕДОВАНИЮ

- работники личную ответственность на работе оценивают заметно выше, чем отношение к труду других членов коллектива, что свидетельствует о несколько завышенной самооценке;
- уровень приверженности коллектива организации имеет потенциал роста. Слабым звеном в данном случае является стремление «жертвовать» собой ради коллектива;
- в коллективе больницы случаются конфликтные ситуации, которые не всегда эффективно разрешаются, недостаточно развита взаимопомощь между коллегами;
- работники ждут изменений в больнице, как материально-технического, так и организационно-управленческого плана. Многие сотрудники высказали предложения и по развитию культуры в организации, в частности, они ратуют за совместные обучающие программы, празднование знаменательных дат, выезды на природу и т.п.

КОМПЛЕКС МЕР ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

1. Создание миссии и ценностей учреждения
2. Формирование единого стиля
3. Создание кодекса корпоративной культуры
4. Проработка должностных инструкций, функций врачебной должности, планов
5. Создание единого алгоритма донесения информации до сотрудников
6. Активизация вовлеченности персонала
7. Освещение и популяризация стратегических целей компании
8. Управление изменениями осуществлять в соответствии с принципами бережливого производства
9. Создание карты мероприятий на год
10. Вести летопись всех событий компании
11. Развитие системы мотивации для сотрудников
12. Открытые двери для детей сотрудников компании и квест-погружение в профессию «Врач»



**БЛАГОДАРЮ ЗА
ВНИМАНИЕ!!**