



Корпоративный диагностический тренинг

для предприятия социальной сферы
(медицина)



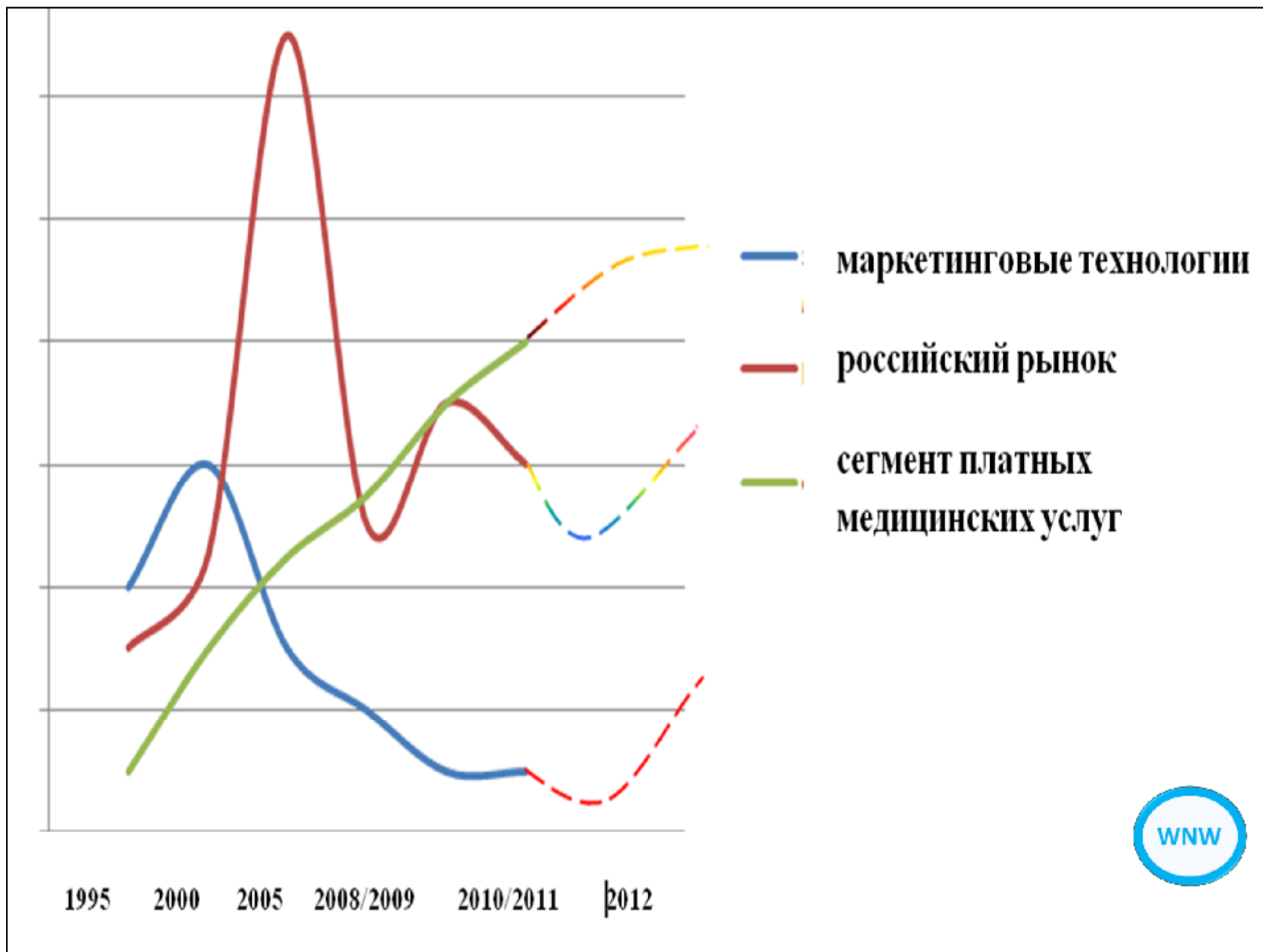
Мы не рассматриваем анализ рынка платных медицинских услуг

и это принципиальная позиция !

Для действующих лечебных учреждений общие тенденции рынка очевидны из каждодневной практики.

Маркетинговые задачи в этой сфере необходимо решать исходя из ситуации в конкретном регионе и с учетом конкретной локации предприятия.

Единственное, что можно с уверенностью утверждать из существующих исследований – рынок сейчас интересен инвесторам и конкуренция на нем будет расти.



Организации лечебного процесса и клиентского сервиса: конфликт принципов.



Традиционная модель

(культурно и психологически ожидаемая)

1. Абсолютный авторитет врача в его миссии по сохранению жизни и здоровья.
2. Доверие со стороны пациента – врачу доверяют свою жизнь и здоровье, выполняют его требования.
3. Уверенность в бескорыстном служении врача, его высоких этических и профессиональных принципах.
4. За работу врача принято благодарить.
5. Пациент ищет своего врача.



Коммерческая модель

(вызывающая тревожность)

1. Самостоятельность пациента в выборе специалиста и приоритета лечения того или иного своего заболевания.
2. Контроль со стороны пациента – пациент ориентируется на своё субъективное видение и мнение.
3. Врач зарабатывает, как одна из профессий, а врачебная этика - профессиональное требование (стандарт услуги).
4. Работа врача оплачивается по тарифу.
5. Врачи ищут пациентов.



Лечебный процесс и клиентский сервис: коррекция конфликта принципов



Врач – Пациент

1. Врач принимает именно в этой клинике, из-за ее уникального кадрового потенциала.
2. Врач выстраивает доверительные отношения с Пациентом в рамках лечебного процесса.
3. Врач реализует свои этические и профессиональные принципы и несет за них ответственность.
4. Врач принимает пациентов пришедших в клинику.



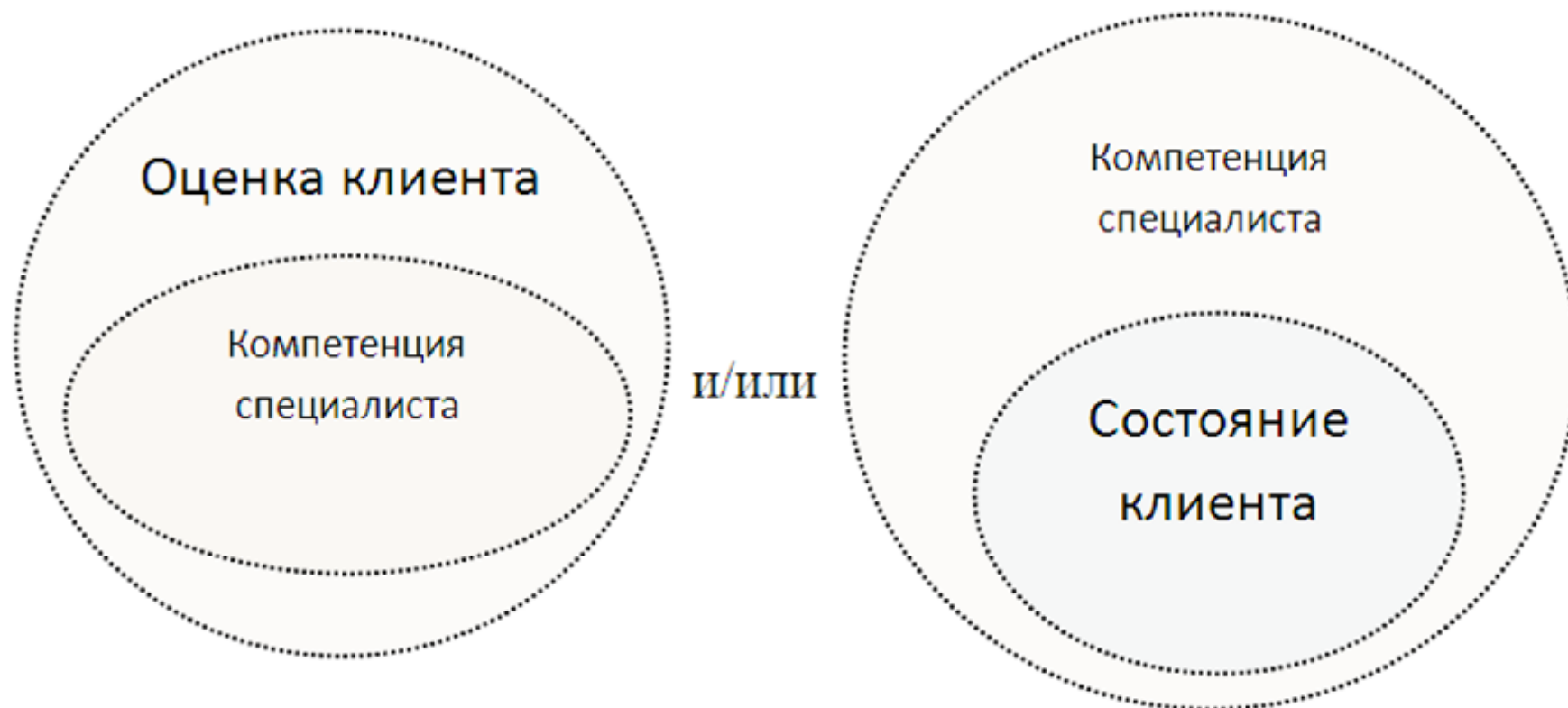
Клиника – Клиент

1. Клиника - посредник предоставляющий «доступ» к высокопрофессиональным «настоящим» врачам.
2. Клиника выстраивает клиентские (формализованные) отношения с Пациентами Врачей.
3. Клиника обеспечивает высокий уровень сервиса и отвечает за него.
4. Клиника рекламирует себя, ищет своего клиента.



Структура основных приоритетов при оказании медицинских услуг:

Маркетинговый подход



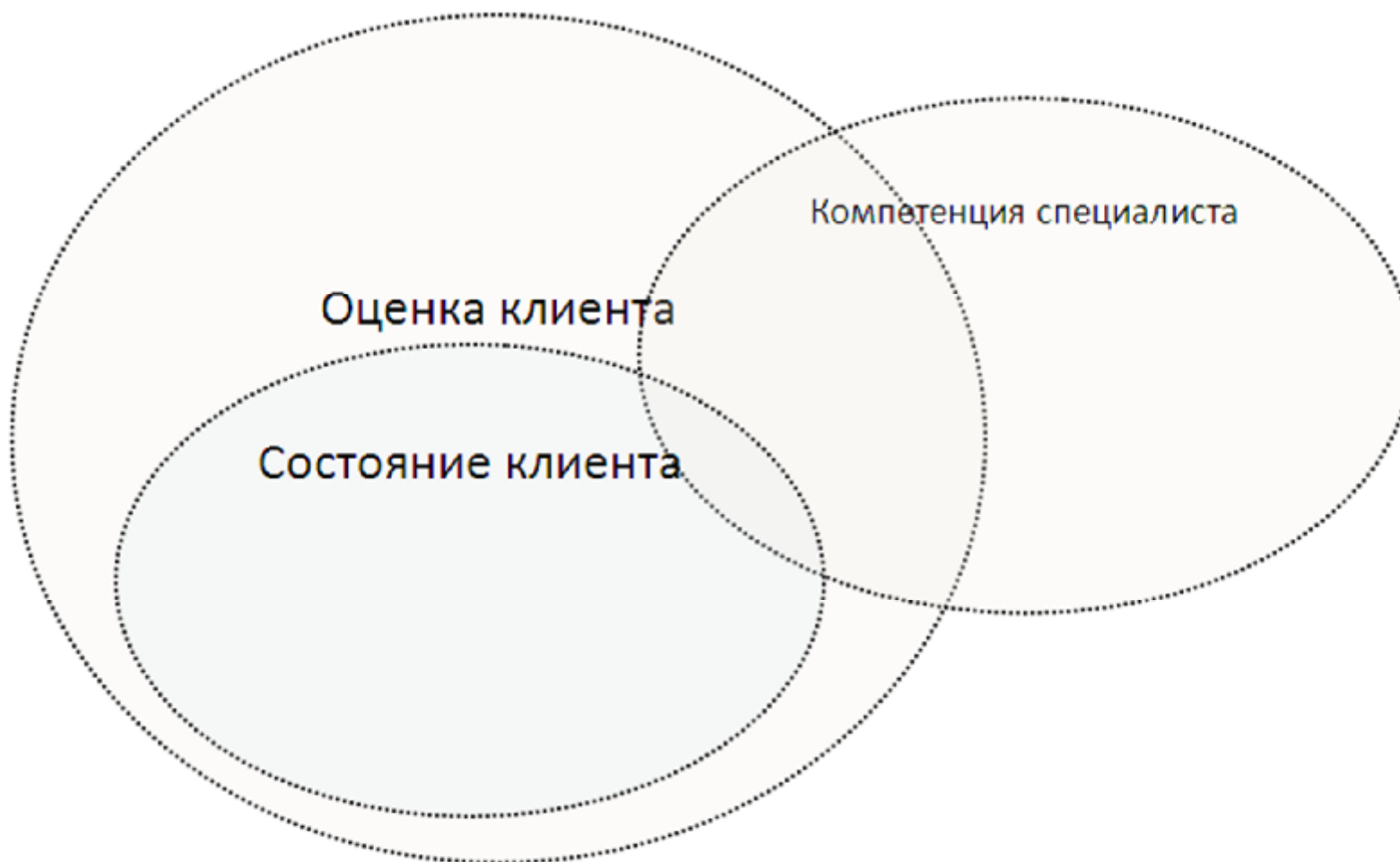
Структура основных приоритетов при оказании медицинских услуг:

Классический подход



Структура основных приоритетов при оказании медицинских услуг:

Оказание платной услуги



Почему тренинг называется «диагностический»?

Современный подход к организации и реорганизации работы предприятия в первую очередь отталкивается от конкретных людей.

Технология постоянной ротации персонала в поисках лучших кандидатов и опробования новых систем работы не дает положительного эффекта – появляются проблемы и каждый раз новые.

Получается, что результативнее и эффективнее работать с существующими кадрами, т.е. решать «существующие задачи».

Почему необходим проектный подход?

Реализуя любое конкретное действие по развитию организации, как проект, появляются многие дополнительные возможности, например:

- выделить **группу работников ответственную за** его реализацию и **результаты**;
- выделить **деятельность по проекту из общего рабочего потока**, что особо актуально для действующих организаций, а не вновь созданных;
- **активно подключить тех работников, которые находятся на ключевых точках** необходимых организационных процессов и имеют все необходимые компетенции и информацию;
- потенциал от одновременного запуска нескольких проектов одновременно и **получение синергетического эффекта**, а так же существенная экономии времени.

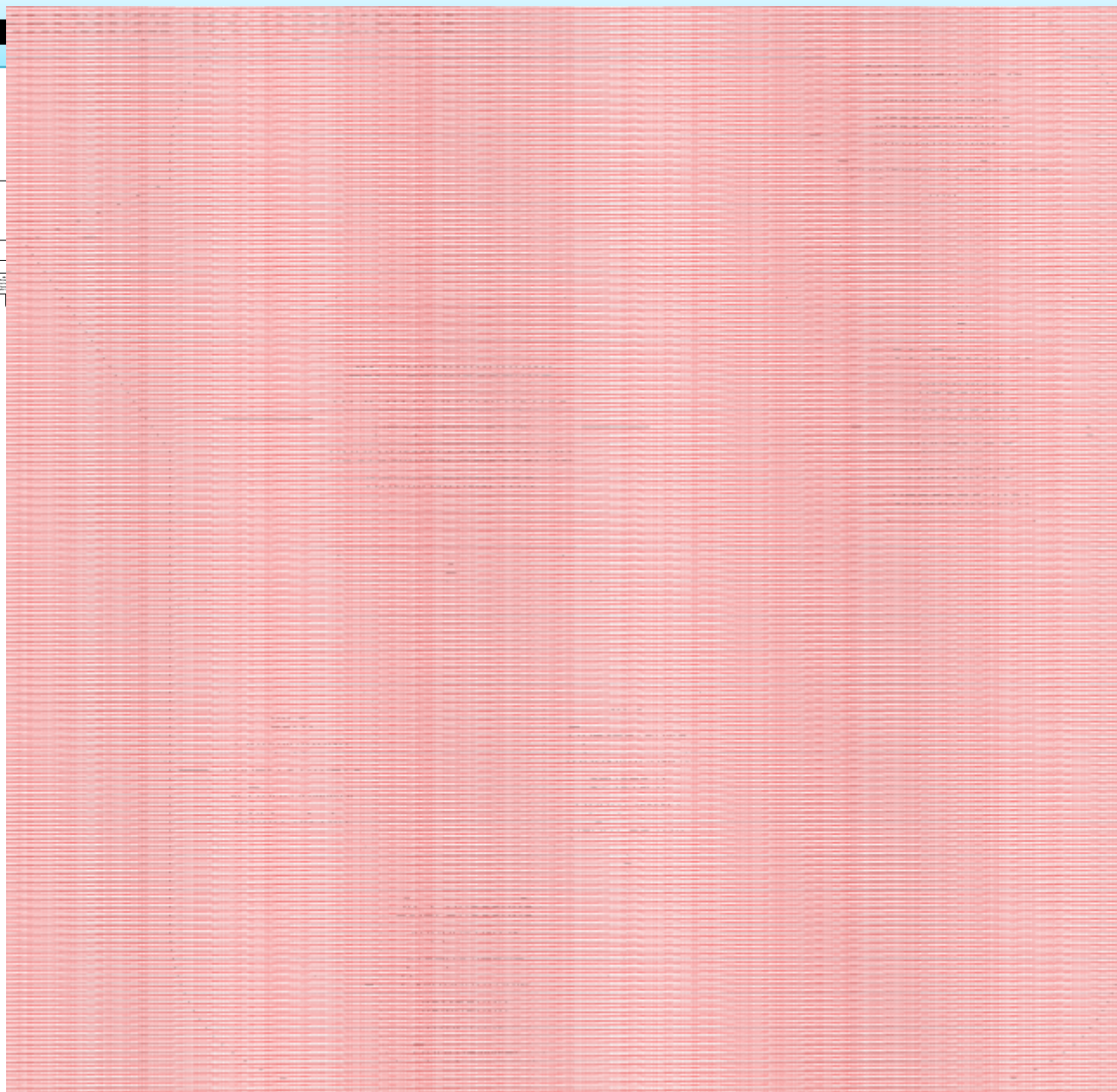
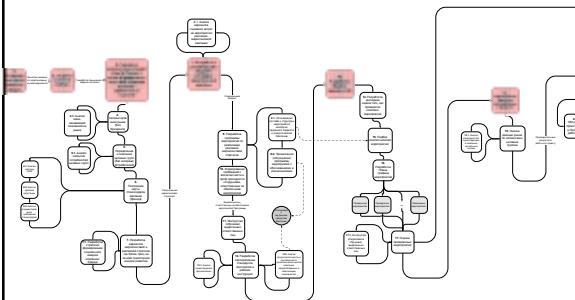
Для развития любому предприятию
необходимо единое понимание
коллективом перспектив и направления
внедрения изменений

**И что особо важно –
понимание причин изменений**

Современный подход к управлению проектами PMBOK ver.4



PMBOK4: Стадия 1



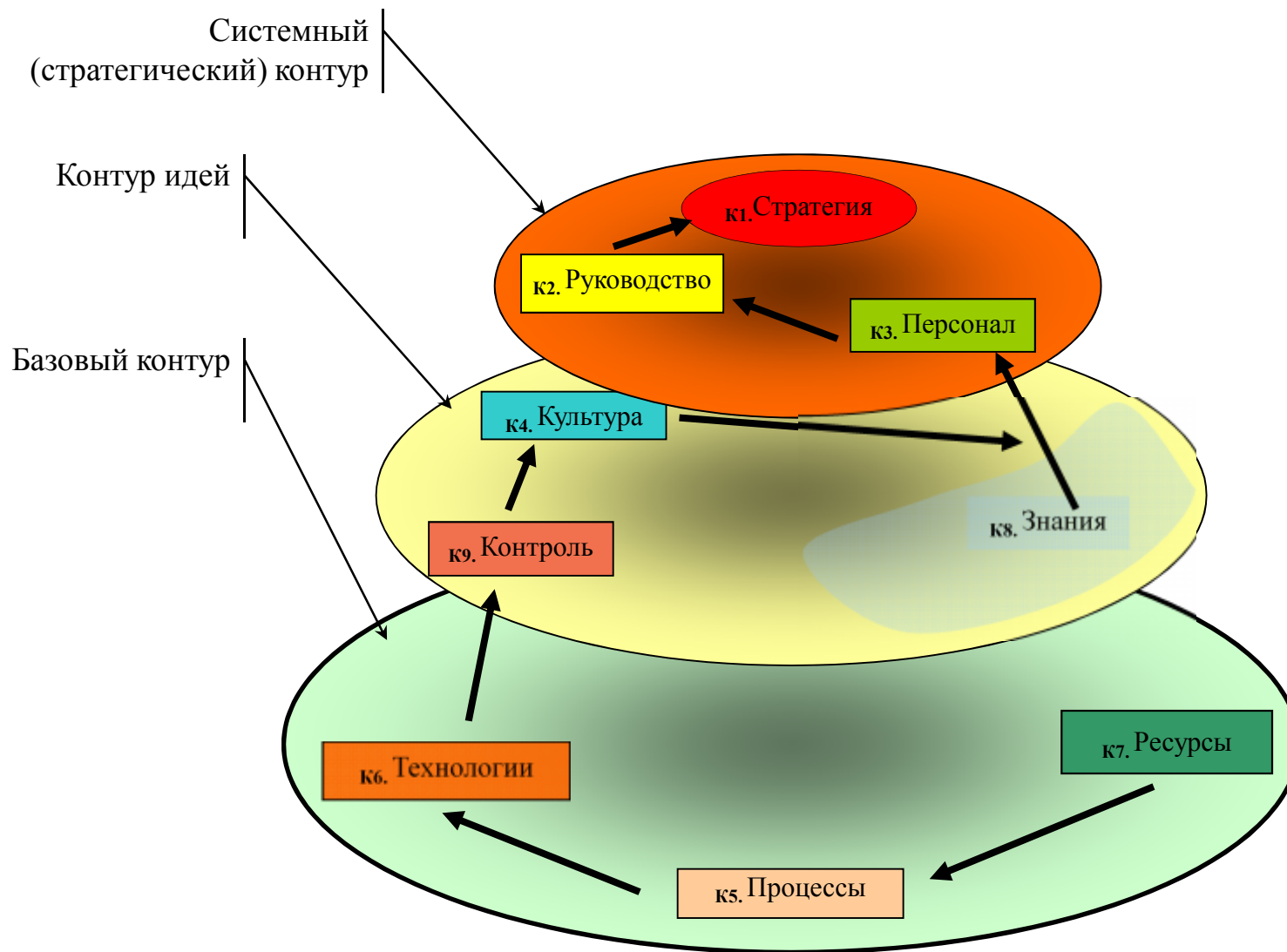
Управление проектом: стадии работ (обзор)

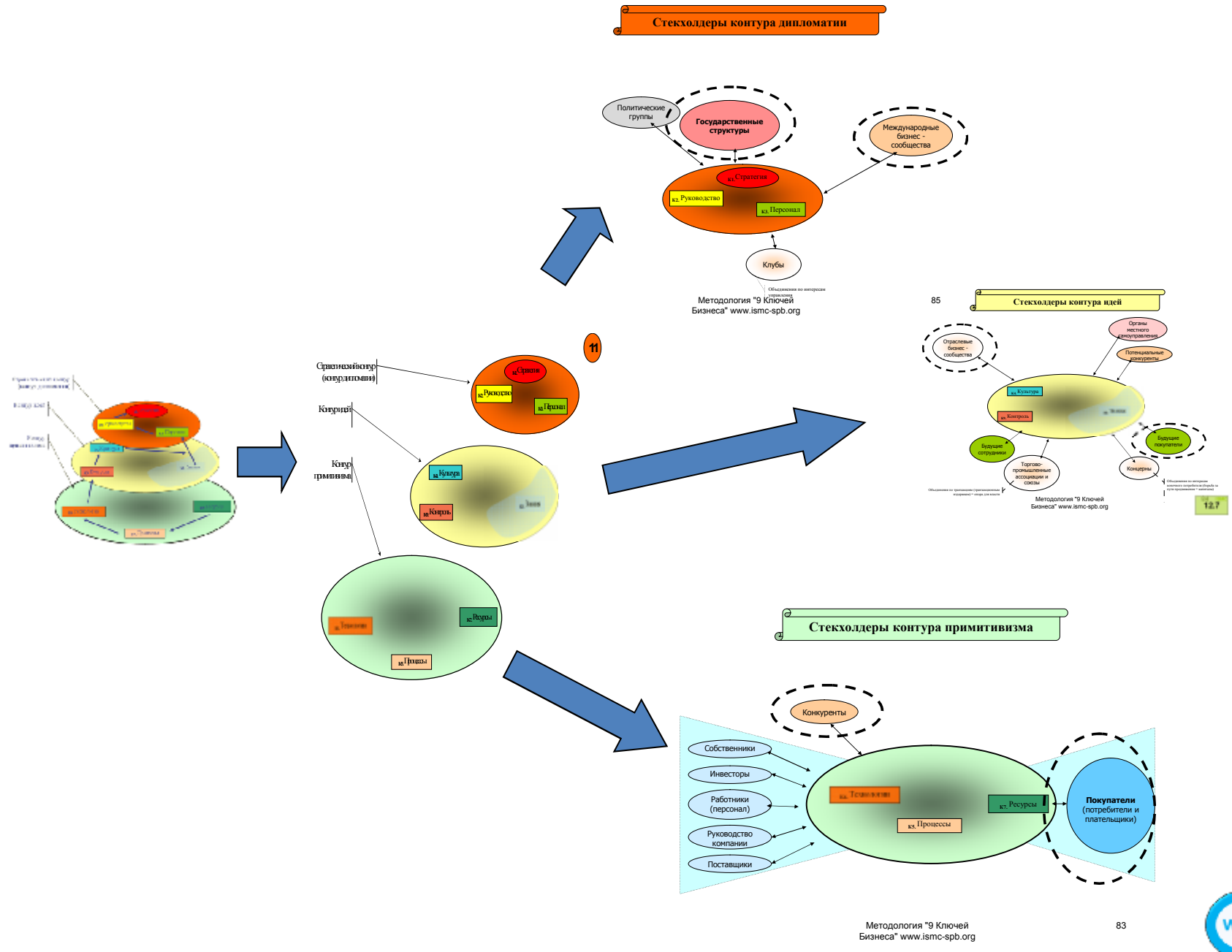
№	Мероприятия по реализации проекта развития	Действия и работы в рамках мероприятия	Ответственные стороны
1	Определение требований к Проекту	Опрос представителей Организации	Представитель Организации, консультанты
2	Определение параметров Проекта	Анализ предметной области Проекта, ТЭО, маркетинговые концепции, утверждение состава кураторов Проекта	Представитель Организации или кураторы проекта, консультанты
3	Планирование работ по выполнению Проекта (выполнение (внедрение) решений и рекомендаций)	WBS (структура декомпозиции работ), сетевые графики, диаграмма Гантта и т.д.	Руководитель проекта (РП)
4	Определение источников и ресурсов финансирования Проекта	Планирование бюджета Проекта или перераспределения имеющихся ресурсов	Кураторы проекта, РП, инвесторы
5	Формирование команды Проекта	Формирование проектной команды, оформление необходимой документации и определение (перераспределение) полномочий, заключение контрактов	Кураторы проекта, РП
6	Выполнение (внедрение) решений и рекомендаций	Административно-правовые согласования, ПВ (Проект внедрения), ПОР (Проект организации работ), запросы на корректировки и т.д.	РП
7	Контроль выполнения (внедрения) решений и рекомендаций	Периодическая отчетность по ходу Проекта, промежуточная фиксация изменения показателей	РП
8	Завершение Проекта (плановый срок)	Итоговый отчет РП, заключение кураторов проекта	Кураторы проекта, РП
9	Анализ Проекта и формализация результатов	Анкетирование представителей организации, фиксация корректировок процессов	Кураторы проекта, РП

Карта стекхолдеров

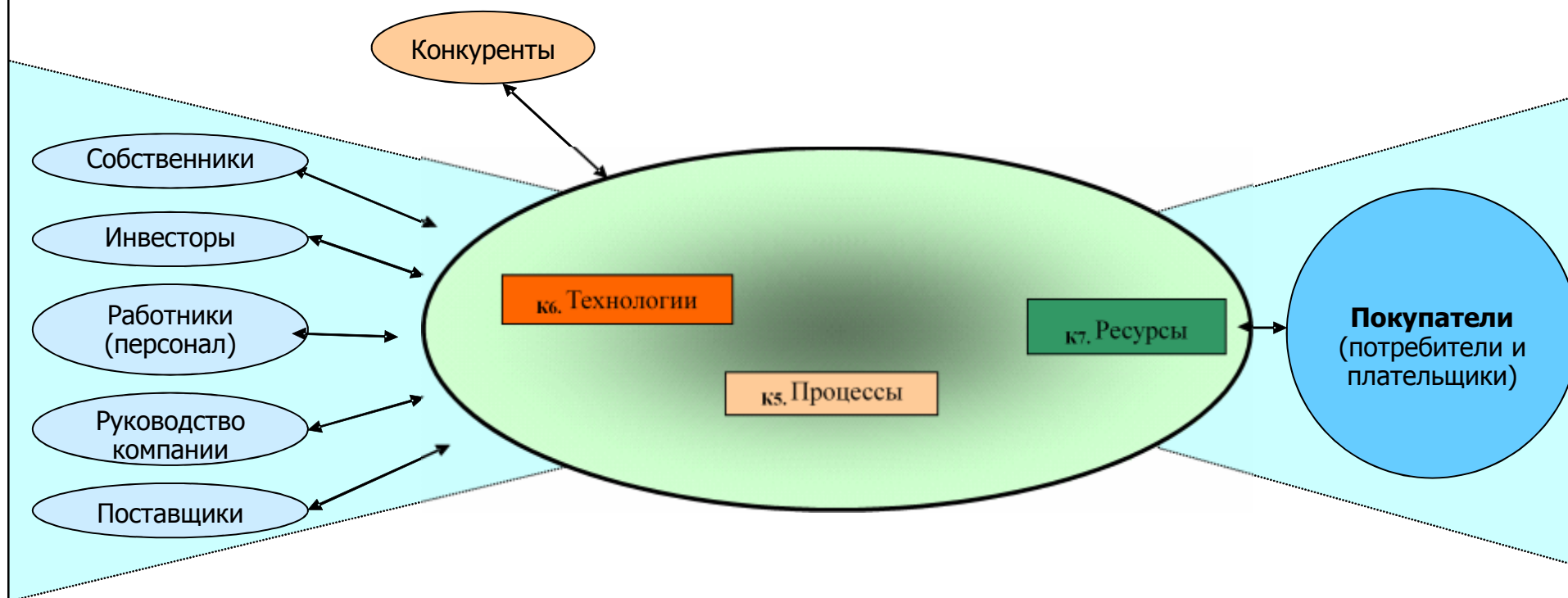


Уровни управления

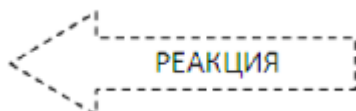
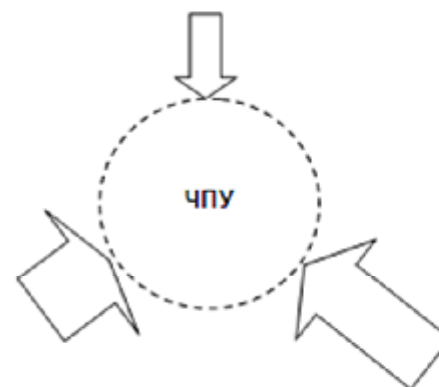
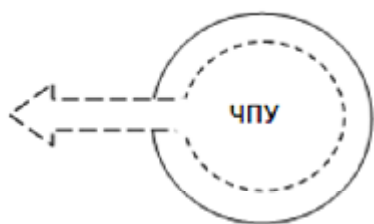
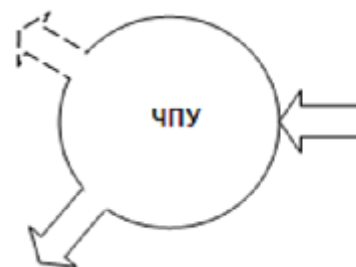
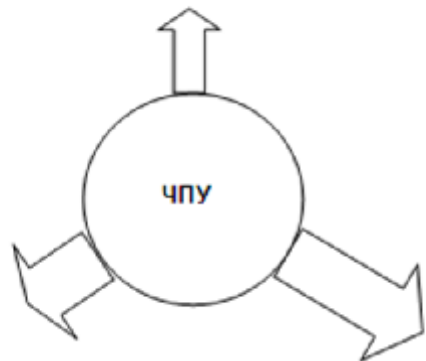




Стекхолдеры базового контура



Матрица процессов





КАРТА МОТИВАЦИИ КЛИЕНТА В СФЕРЕ УСЛУГ

Позволяет избегать ошибок в ходе маркетинга услуг и продуктов путем:

- разработки релевантных брендов и креативных решений;
- проработке идеологии рекламных компаний в эмоциональной соответствии с мотивацией основного потока клиентов;
- формирования критериев результативности акций и мероприятий (ТЗ и брифы);
- подготовке персонала к «имиджевым продажам» на всех уровнях и стадиях оказания услуг (сверхсрочное обучение стандартам компании в отношении клиентов).

Матрица мотиваций (медицинская сфера)

Необходимость в экстренном лечении, реабилитации

Прохождение обследования и диагностики

Основные мотивы
и потребности
пациентов

Профилактика,
плановое лечение

Получение текущей помощи (сезонные заболевания,
коррекция возрастных изменений, наблюдение тяжелых
хронических и системных заболеваний)

Интерпретация каждого варианта ответа следующая:

-2	-1	0	+1	+2
Очень плохо	Плохо	Средне	Хорошо	Отлично

В соответствии с Федеральным законом от 29.07.2004г. №98-ФЗ «О коммерческой тайне», сведения, указанные в анкете не подлежат распространению, могут использоваться только для получения усредненных показателей.

1.1.	Как, по Вашему мнению, в организации развита система стратегического управления?
------	--

1.2	Насколько четко у Вас лично сформулировано видение организации на ближайшие 3-5 лет ?
-----	---

1.3	Насколько четко у Вас лично сформулирована политика по Вашим функциональным областям деятельности?
-----	--

1.4	Как, по Вашему мнению, развита в организации долгосрочная политика в отношении структурных подразделений?
-----	---

1.5	Как четко, по Вашему мнению, сформулированы стратегические цели организации в целом?
-----	--

1.6	Как четко, по Вашему мнению, определены методы достижения стратегических целей организации?
-----	---

1.7	Насколько успешно, по Вашему мнению, осуществляется оценка и управление рисками в организации?
-----	--

2.1	Насколько, по Вашему мнению, организационная структура организации соответствует её реальной функциональной структуре?
-----	--

2.2	Насколько, по Вашему мнению, положения о Вашем подразделении соответствует его реальной организационной и функциональной структуре?
-----	---

2.3	Насколько, по Вашему мнению, соответствуют должностные инструкции реальным обязанностям и функционалу сотрудников?
-----	--

2.4	Насколько четко, по Вашему мнению, в должностных инструкциях Вашего подразделения определены зоны ответственности сотрудников?
-----	--

2.5	Насколько четко, по Вашему мнению, действует система сбора и анализа показателей управленческого учета?
-----	---

2.6	Как, по Вашему мнению, развита командная работа для решения вопросов взаимодействия между подразделениями?
-----	--

3.1	Как, по Вашему мнению, планируется карьерный рост сотрудников?
-----	--

3.2	Как Вы оцениваете уровень текучести персонала в организации?
-----	--

3.3	Как, по Вашему мнению, действует программа адаптации персонала?
-----	---

3.4	Как, по Вашему мнению, действует программа обучения (повышения квалификации) персонала?
-----	---

3.5	Как Вы оцениваете результативность системы мотивации персонала?
-----	---

4.1	Как Вы оцениваете работу по ведению базы знаний о пациентах организации?
-----	--

4.2	Насколько, по Вашему мнению, развита система обучения на рабочем месте?
-----	---

4.3	Насколько последовательно и целенаправленно, по Вашему мнению, в производятся оценка профессиональных компетенций персонала?
-----	--

4.4	Как, по Вашему мнению, функционирует система наставничества?
-----	--

4.5	Как, по Вашему мнению, в организации функционирует система информирования сотрудников?
-----	--

5.1	Насколько понятно для Вас лично сформулированы этические ценности и моральный кодекс организации? (не путать с профессиональным кодексом)
5.2	Как четко, по Вашему мнению, выражен фирменный стиль организации?
5.3	Как развита и удобна система наглядной информации?
5.4	Оцените, как организовано доведение до персонала показателей работы организации, их доступность и понятность?

6.1	Как четко, по Вашему мнению, работает система отчетности подразделений в организации?
-----	---

6.2	Как, по Вашему мнению, функционирует система самооценки внутри Вашего подразделения?
-----	--

6.3	Как, по Вашему мнению, в организации развита система анализа состояния дел со стороны руководства?
-----	--

6.4	Как функционирует в Вашем подразделении система корректирующих и предупреждающих мероприятий?
-----	---

6.5	Как Вы оцениваете регулярность проведения анализа состояния дел в организации со стороны высшего руководства?
7.1	Как, по Вашему мнению, в организации внедрены современные технологии лечения?
7.2	Как, по Вашему мнению, в организации используются современные маркетинговые технологии?
7.3	Как, по Вашему мнению, в организации внедрены современные информационные технологии?

7.4	Насколько точно, по Вашему мнению, в организации определяется степень удовлетворенности потребителей (пациентов)?
-----	---

7.5	Насколько четко выполняется программа технического обслуживания (сервисной поддержки) оборудования?
-----	---

7.6	Насколько развита программа постоянных улучшений на рабочих местах, в т.ч. процедуры передачи смены дежурными специалистами соотв?
-----	--

- | | |
|-----|---|
| 8.1 | Как четко, по Вашему мнению, определены процессы управления компанией? (не путать с функционалом подразделений) |
| 8.2 | Как ведется оценка стабильности процессов управления по показателям качества лечения и оказания услуг? |
| 8.3 | Насколько, по Вашему мнению, развита система инноваций и постоянного улучшения? |
| 8.4 | Как осуществляется управление портфелем проектов развития? |

9.1	Как своевременно, по Вашему мнению, осуществляется пополнение запасов лекарств и расходных материалов в Вашем подразделении?
9.2	Как, по Вашему мнению, осуществляется оценка и ранжирование поставщиков в организации?
9.3	Как, по Вашему мнению, осуществляется в Вашем подразделении выявление скрытых и потенциальных ресурсов, в т.ч. и временных?
9.4	Насколько эффективно, по Вашему мнению, происходят коммуникации между сотрудниками внутри Вашего подразделения?

Сколько лет вы работаете в организации	До 2 лет	2-5 лет	Более 5 лет
Сколько, по Вашему мнению сотрудников в Вашей организации			
Сколько времени, по Вашему мнению, организация функционирует в её сегодняшнем состоянии			
Вы удовлетворены работой в организации	Полностью удовлетворен	Мне все равно где работать	Нет, в другом месте я мог бы достичь большего
Если Вы руководящий работник, то как Вы оцениваете удовлетворенность своих подчиненных работой в организации	Полностью удовлетворены	Им все равно где работать	Нет, в другом месте они могли бы достичь большего

Спасибо за внимание!

www.ismss.ru