

**«ПЕРСОНАльное РАЗВИТИЕ» - формирование и развитие
кадрового резерва в условиях неопределенности**

*Коммерческий департамент сети клиник «Персона» и «Прозрение»
Оксана Семеновских 2022*





СЕМЕНОВСКИХ ОКСАНА АЛЕКСАНДРОВНА

- Коммерческий директор сети медицинских клиник «Персона» и «Прозрение»
- Holistic Life & Business Executive Коуч ACC ICF
- Член Национальной Федерации Менторов и Коучей, член ICF
- MBA, 18 лет бизнес опыта
- 15 лет управленческого опыта успешного развития компаний в системе маркетинга и продаж,
- "Лучшая маркетинговая стратегия" НПБК
- Топ-лист лучших директоров по маркетингу ПФО 2017



14 КЛИНИК СЕТИ

в различных частях города и более 30 направлений медицинских услуг



ЛУЧШАЯ КОМАНДА ВРАЧЕЙ-ЭКСПЕРТОВ

более 300 ведущих медицинских специалистов, в т.ч. 110 КМН, ДМН, высшей категории



ОБОРУДОВАНИЕ ЭКСПЕРТНОГО КЛАССА

от ведущих мировых компаний-производителей



МИРОВЫЕ ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

в сочетании с экспертным опытом



7 ОПЕРАЦИОННЫХ И 21 МЕСТО СТАЦИОНАРА,

включая 10-круглосуточного пребывания



МЕДОСМОТРЫ, ПСО, ЭКСПЕРТИЗА ПРОФПРИГОДНОСТИ в т.ч. пред/послерейсовые, углублённые (УМО)



ДМС и ПРОГРАММЫ ПРЯМОГО ПРИКРЕПЛЕНИЯ



ВАКЦИНАЦИЯ

против клещевого энцефалита, брюшного тифа, гепатита А, гепатита В, пневмококковой инфекции



АНАЛИЗЫ НА COVID-19

антитела Ig G, антитела Ig M, мазок методом ПЦР



СПРАВКИ

водительские, к спортивным соревнованиям, для занятий в спортивном зале, в бассейн



ЧЕКС-UP И ПРОГРАММЫ ДИСПАНСЕРИЗАЦИИ



АУТСОРСИНГ медицинского кабинета



ЛЕКЦИИ докторов и дни здоровья

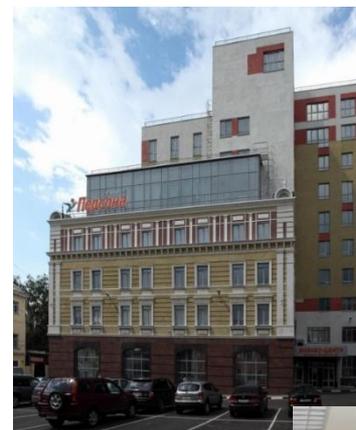


ТОП 50

ЧАСТНЫХ МНОГОПРОФИЛЬНЫХ КЛИНИК РОССИИ

- ❑ Три поликлинических центра (в верхней и нижней части города);
- ❑ Центр женского здоровья;
- ❑ Центр хирургии и эндоскопии;
- ❑ Офтальмологическая клиника «Прозрение»;
- ❑ Стоматологическая клиника;
- ❑ Центр врачебной косметологии «Персона Beauty»;
- ❑ Детская клиника «Персона Детство»;
- ❑ Гастроэнтерологические центры «Персона»;
- ❑ Центр суррогатного материнства «Долгожданный ребенок»;
- ❑ Два отделения Медицинских Осмотров
- ❑ **Ноябрь 2022 - открытие нового масштабного проекта**

В СОСТАВ СЕТИ КЛИНИК
«ПЕРСОНА» И «ПРОЗРЕНИЕ» ВХОДЯТ:



Активный рост и структурные изменения, расширение и реструктуризация – высокая потребность в кадрах:

- **развитие существующих клиник** (*постановка новых целевых показателей, ввод новых услуг, оборудования и специалистов, в т.ч. развитие косметологии, расширение контактного центра*),
- **открытие новой масштабной клиники** с несколькими отделениями площадью более 2 100 кв.м



- Многопрофильный амбулаторно-поликлинический центр
- Диагностическое отделение: КТ, МРТ, Рентген, УЗИ экспертного класса, Велоэргометрия, АД- и ЭКГ-мониторирование, собственная лаборатория
- Травмпункт: прием взрослых и детей с полным спектром диагностических услуг, оказанием необходимой медицинской помощи
- Детское отделение: патронаж, вакцинация, диагностика, прием специалистов
- Центр хирургии (стационар с круглосуточным пребыванием)
- Отделение спортивной и реабилитационно-восстановительной медицины.

ВНЕШНИЕ КАНДИДАТЫ

МИНУСЫ:

- ❖ Без опыта работы в частной клинике, или с опытом в медицине, но без опыта по функционалу
- ❖ Конфликтующая корпоративная культура
- ❖ Длительное вливание в коллектив и работу в виду незнания услуг, докторов, оборудования, ПО, процессов и другой специфики

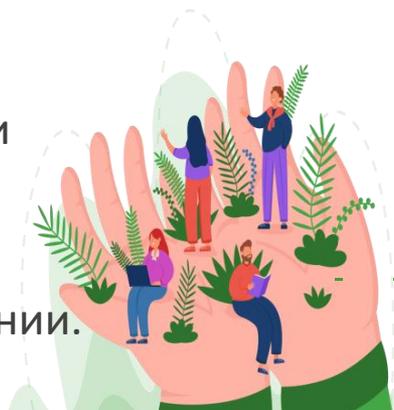
ПЛЮС: Возможность привнесения интересного опыта другой компании.

ВНУТРЕННИЕ КАНДИДАТЫ

ПЛЮСЫ:

- ❖ Опыт работы в частной Клинике
- ❖ Разделяют ценности компании, привержены корп. культуре
- ❖ Быстрое вливание в работу – знают коллектив, ПО, процессы, клиники (услуги, персонал, оборудование и тд)

МИНУС: Отсутствие проф. навыков, в том числе управленческих навыков и опыта.





«Здесь, чтобы стоять на месте нужно бежать изо всех сил, а чтобы куда-то попасть, нужно бежать по крайней мере в два раза быстрее».

Льюис Кэрролл, «Алиса в Зазеркалье»

Ключевые тренды по сотрудникам в VANI-мире:

- люди чаще принимают неверные решения;
- сотрудники беспокоятся и не мотивированы;
- выбирают компании, в которых безопасно, при этом с возможностью самореализации;
- общая тенденция ухудшения здоровья мотивирует сотрудников искать компании с программами Well-being, проявляющих заботу о персонале;
- ищут работу на дому в т.ч. из другого города, в т.ч. одновременно работая на нескольких проектах;
- новые возможности для развития навыков и обучения новой профессии усложняют задачи по удержанию персонала;
- привыкшим к плановой работе и определенности сотрудникам сложно подстроиться к происходящим изменениям;
- сотрудники быстрее «выгорают», увеличивается количество конфликтов и напряженных моментов в коллективах.



Многие системы устарели и стали неактуальными, поэтому для эффективной работы в VANI-мире необходимо развивать:

- ✓ Адаптивность и скорость реагирования на внезапные перемены
- ✓ Устойчивость, управление стрессом и эмоциями
- ✓ Осознанность
- ✓ Командный подход и гибкие команды
- ✓ Возвращение сотрудников, которым комфортно в непредсказуемой среде
- ✓ Развитие людей за рамками их привычных задач
- ✓ Мультискиллинг, совмещение рабочих обязанностей, как способ повысить гибкость команды в период кризиса
- ✓ Брейнсторминг, дискуссия, креатив
- ✓ Готовность к нескольким вариантам будущего
- ✓ Удержание и развитие талантов внутри компании
- ✓ Карьерное развитие (горизонтальное, вертикальное, «ротационное», «бумеранговое»).



Цель на первом этапе – подготовка специалистов на замещение освобождающихся вакансий в Коммерческом департаменте в 2022 году.

Эволюция цели – возвращение наставников и лидеров позитивных изменений, амбассадоров ценностей компании, мотивация и формирование команды, создание базы ключевых сотрудников с помощью которых можно выстроить любую систему в BANI-мире в 2022-2025 гг.

Руководитель



Наставники, лидеры мнений



Персонал



❖ **Своевременное замещение ключевых должностей** и сокращение периода адаптации.

❖ Подбор, подготовка и развитие кадров, способных

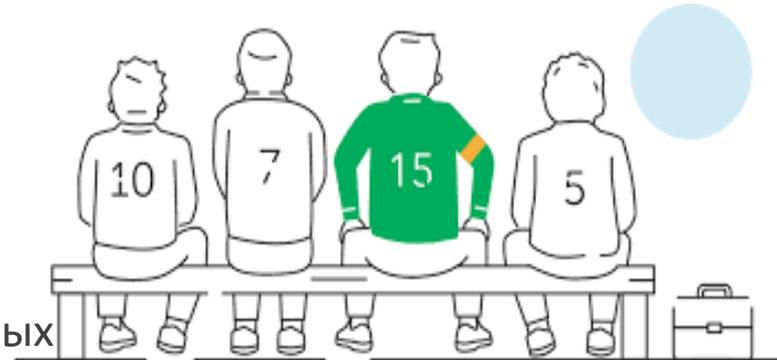
отвечать за развитие групп, отделов и подразделений в перспективе и **быть ключевыми лидерами изменений и наставниками уже сейчас.**

❖ **Снижение рисков при назначениях руководящих работников и ключевых специалистов.**

❖ **Повышения уровня мотивации и вовлеченности персонала.**

❖ **Повышение уровня профессиональной подготовки сотрудников.**

❖ **Удержание сотрудников,** снижение уровня стресса и неудовлетворенности



- ❖ **Выявление «звездочек»** - по рекомендации непосредственного руководителя; по заявке от сотрудника; по итогам периодической оценки.
- ❖ **Интервью с руководителем** сотрудника
- ❖ **Оценка 360** *(при необходимости, от должности)*
- ❖ **Интервьюирование и тестирование** сотрудника по компетенциям *(по профилю должности)*
- ❖ **Обсуждение результатов тестирования с HR-директором, с непосредственным руководителем**
- ❖ **Развивающая беседа с сотрудником** по итогу тестирования с акцентом на сильные стороны, обсуждение зон и возможностей развития
- ❖ **Составление индивидуального плана развития**
- ❖ **Продуктовое обучение** *(при необходимости)*, **специализированное обучение** для развития необходимых умений, навыков, компетенций, согласно плану развития
- ❖ **Поддержка развития на рабочем месте**, делегирование развивающих задач, ОС
- ❖ **Участие в конкурсе** на открывающиеся вакансии



Вопросы на старте проекта:

- Из каких блоков необходимо выстроить программу обучения?
- Что включить в эти блоки?
- На какой основе выстроить?



В VANI-мире процессы и подходы быстро устаревают, поэтому регулярного менеджмента с его процессами и инструкциями не достаточно.

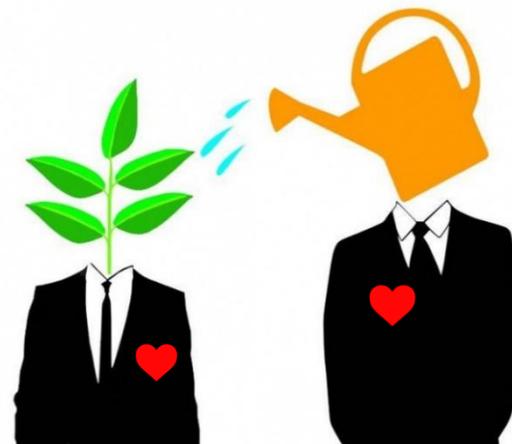
✓ Гибкость, адаптивность и быстрота реакции также должна происходить из интересов и вектора развития компании, поэтому базой для проекта было взято **ценностное управление, основанное на принципах регулярного менеджмента.**

Все ли процессы можно прописать в регламенты?

Для всех ли ситуаций можно создать скрипты и инструкции?

Конечно, НЕТ!

Именно поэтому необходимо возвращение ценностного подхода и начинать нужно с построения системы ценностей у сотрудников.



Управление по ценностям (values-driven management - ценностно-ориентированное управление) – технология, позволяющая вовлекать сотрудников в процессы развития компании - является базовой ступенью работы с кадровым резервом.

То, что мы разделяем, то, что нам дорого – вдохновляет нас и помогает достигать более высоких результатов.

**Совпадение или созвучие ценностей сотрудника
и компании =
синергетический эффект и
усиление результата управления.**



**Наши ценности – профессионализм, сопереживание,
честность и командная работа.**

Согласно Питерсу и Уотерману, ценности составляют своего рода генетический код, определяющий все отличительные особенности компании, стиль корпоративной культуры, стратегии поведения.

1. Оценка (анализ) исходных ключевых ценностей сотрудника на предмет совпадения или близости (схожести) созвучию с ценностями компании

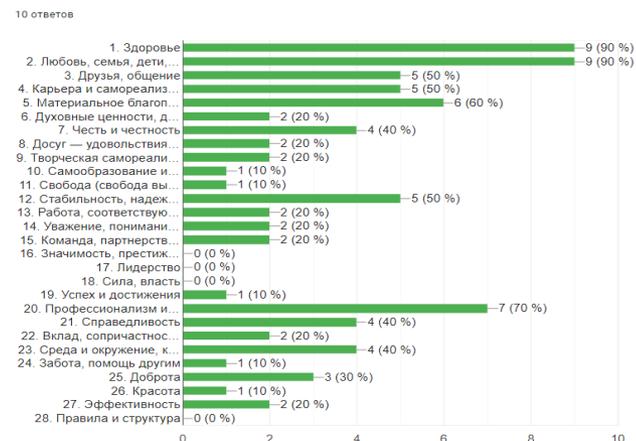
2. Оценка понимания сотрудниками ценностей (опрос и обсуждение результатов на тренинге)

3. Включение в систему обучения:

- ✓ Как базового блока в начале занятий
- ✓ Отработка тематического материала тренингов на базе ценностей компании (например, обработка возражений через призму ценностей: профессионализм, сопереживание, честность)

3. Отметьте, пожалуйста, 7 наиболее важных для Вас ценностей

 Копировать



**Взрастить думающих и гибких сотрудников,
готовых к изменениям и предлагающих новые решения.**

«Только великая цель может вызвать великие усилия».

Мудрец наблюдал за тем, как несколько человек выполняют одну и ту же работу: возят тележки с камнем.

Тогда он спросил у одного из них:

- *«Для чего ты это делаешь?».*
- **«Я вожу камни, потому что это воля моего хозяина».**

Мудрец задал вопрос второму:

- *«Для чего нужна твоя работа?».*
- **« Я перевожу камни, потому что за это платят деньги, а мне нужно кормить семью».**

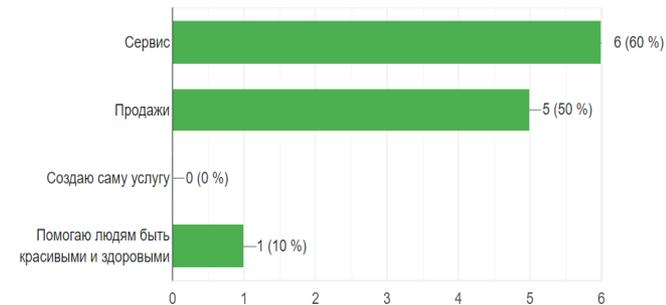
Тогда мудрец спросил третьего:

- *«А зачем ты возишь камни?»*
- **«Я строю Храм!» — ответил третий.**

18. Какова роль моей работы?

 Копировать

10 ответов



**Мы помогаем людям быть здоровыми и красивыми,
а значит делаем их жизнь лучше и счастливее!**



❖ **Продуктовое обучение** (при необходимости)

❖ **Специализированное обучение**

(по необходимым навыкам и компетенциям)

- По этапам продаж; работе с возражениями
- По управлению (основные функции и доп. темы):
 - ✓ Планирование и целеполагание (постановка целей по SMART)
 - ✓ Организация как функция управления, Делегирование
 - ✓ Мотивация
 - ✓ Контроль
- По эффективным коммуникациям; правилам обратной связи
- По тайм-менеджменту
- По управлению собственным состоянием и энергией лидера
- По командообразованию и ролям в команде, другие



- ❑ Поддержка фокуса на саморазвитии
- ❑ Поддержанию фокуса на развитии компании
- ❑ Отработка практических инструментов (SMART, подведение итогов, STAR и тд)
- ❑ Обмен целями, мыслями и цитатами по темам развития
- ❑ Чтение/прослушивание книг и их обсуждение
- ❑ Мотивация и взаимоподдержка
- ❑ Командообразование



Добрый день, коллеги!
Спасибо большое
Хотела также поделиться утренней историей. Утром ехала в автобусе на работу. 6 утра, все хмурые. Ходит по салону кондуктор и очень жизнерадостно объявляет: "Ну что же Вы, на работу нужно с улыбкой ехать!" Невольно проявилась улыбка на лице. Всем желаю такого же настроения!))

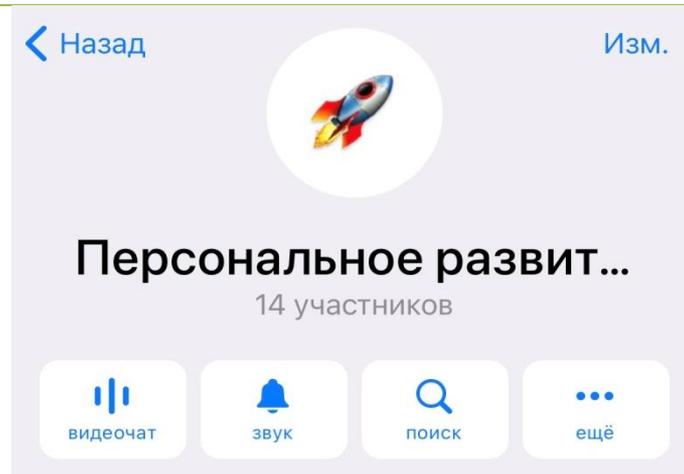
Цель - на этой неделе встретиться с Захаровой О. В. для решения вопроса об организации мини-встреч операторов КЦ и хирурга и травматолога. Время: в течение следующих 2х недель 4 встречи (группы). Краткий экскурс от рачей о приёмах по хирургии и ревматологии - сходства и отличия. Это поможет понять юансы таких приёмов и верно ориентироваться при выборе специализации во время звонка/аписи пациентов. Повышение профессионализма и уровня сервиса.

Добрый день, ко
послушала пару

Цитаты очень ва
мотивирующие!
себя, сюда по пр
пропишу (если не
Пока для себя взяла из
прослушанного то, что все у нас в
голове! Мы сами определяем
качество нашей жизни и
душевное настроение.

ашусь, что будет очен
езно послушать тем у к
цности с восполнением
гии, переводом из
тивной реакции на сит
зигитивную!

вится как четко разложен путь
стижению успеха,
эленный ещё и яркими
мерами успешных людей! И
подчёркнут тот факт, что ценится
больше то, что сложно достаётся!
Это вдохновляет на развитие и
достижений целей!



Участники Медиа Файлы Музыка Голос

Пригласить

Доброе утро! Моя цель - обучения стажёра...
Анастасия, добрый вечер! Отлично! 🔥
Можно усовершенствовать убрать
частичку «не» (не допустить ошибку) -
перефразируйте позитивную
утвердительную форму))) И потерю
времени и ресурсов в позитивную и
утвердительную форму из разряда
«сохранить»/эффективно
использовать (подобрать то, что лучше
подходит)

Модель SMART - прекрасно помогают осознать и сформулировать цель.

Вместе с тем не всегда бывает просто создать цель согласно каждому критерию.

СОХРАНИТЕ себе в закладках - КУЧИНГОВЫЕ ВОПРОСЫ - на каждую букву SMART, чтобы в любой момент формулировать цель по SMART быстро и легко:

Specific (Конкретность) - Что именно нужно сделать/достичь/улучшить/изменить?

Measurable (Измеримость) - По каким измеримым параметрам вы оцените достижение цели?

Attainable (Достижимость) - На сколько цель сложна для достижения? Что помочь повысить, а что помочь достичь цели?

Relevant (Уместность) - Для чего вам нужен этот результат? Насколько эта цель соответствует другим вашим целям и миссии?

Time-bound (Привязка ко времени) - Сколько времени вам нужно для того, чтобы прийти к успеху? К какому сроку должны быть достигнуты запланированный результат?

Персональное сообщение
Автор: Oksana Semenovskikh



Создание кросс-команд как для решения рабочих задач, и как первая ступень продвижения в кадровый резерв

- ❑ Развитие лидеров групп (освоение инструментов – STAR, дискуссии, кейсы и тд)
- ❑ Вдохновение и заряд энергии роста и развития
- ❑ Генерация и обмен идеями
- ❑ Поддержка и развитие ценностного подхода
- ❑ Командообразование и повышение качества взаимодействия между подразделениями
- ❑ Поддержка ценности вклада сотрудников и сопричастности



Кросс-команда КЦ и КС – старшие администраторы и супервайзеры.
Ключевая задача - эффективное выполнение совместного процесса по приему пациентов,
в т.ч. за счет повышения оперативности взаимодействия, ответственности,
производительности и готовности к принятию решений участниками, взаимозаменяемость.

Дополнительные преимущества проекта «ПЕРСОНАльное развитие»

- **Осознание потенциала кадрового ресурса и оценка сотрудников, их сильных сторон и «зон развития», активность и заинтересованность**
- **Генерация и оценка мыслей и идей**
- **Оценка наличия необходимых компетенций для будущих должностей**
- **Заряд энергии развития и вдохновения на новые свершения**
- **Для сотрудников - быть услышанными, встречаться с вышестоящим руководством , получить обратную связь и признание**



Благодаря развитию персонала мы получаем:

**1. Компетентных и готовых к занятию вакансий
Кандидатов**

2. Мотивированных на развитие сотрудников

3. Эффективных лидеров групп в отделах/коллективах:

- по итогам своего развития **успешно применяют в работе** полученные знания, умения, реализовывают на практике необходимые компетенции,
- **развивают линейных сотрудников, коллег, транслируя** определенные ценности, подходы к работе и методы, которые **путем копирования (зеркальными нейронами головного мозга)** начинают перенимать другие сотрудники.

Это наши наставники, которые развивают и обучают сотрудников на местах, наши «амбассадоры изменений».



Благодаря формированию команды, объединенной общей целью и ценностями, наша компания становится сильнее, и мы достигаем больших результатов.

ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ И ПЛАНИРУЕМЫЕ ИТОГИ ПРОЕКТА

Новые вакансии в коммерческом департаменте (не считая рядовые вакансии операторов и администраторов) в 1м полугодии 2022:

- По развитию - 1
- По продажам – 2
- По управлению группой сотрудников - 1
- По управлению подразделением – 2

Итого – 6 сотрудников.

Закрыты из кадрового резерва компании – 4 (70%).



Новые вакансии в коммерческом департаменте (не считая рядовые вакансии операторов и администраторов) во 2м полугодии 2022 (сентябрь-ноябрь):

- По маркетингу – 1
- По развитию – 1
- По управлению группой сотрудников - 3
- Заместитель руководителя отдела - 1
- Клиент-менеджеры – 2

Итого – 8 сотрудников.

Планируются к закрытию из кадрового резерва компании – 7 (90%).

1. **Объединение сотрудников общим видением,** единством целей и ценностей.
2. **Выстраивание атмосферы доверия и понимания для эффективного взаимодействия,** взаимопомощи, сплоченности.
3. **Повышение сопричастности к высшей цели**
4. **Осознание каждым собственного вклада и его значимости**
в достижении общей цели, взаимозависимости с коллегами
5. **Оздоровление коммуникации,** снятие барьеров
взаимодействия.
6. **Вдохновение от совместной работы, поднятие командного духа.**
7. **Раскрытие потенциала, повышение креативности и инновационности решений,**
выявление и усиление сильных сторон каждого сотрудника
8. **Повышение уровня осознанности, ответственности, самодисциплины**
9. **Повышение готовности к изменениям и легкость их восприятия,** и включения в них
10. **Работа «от души» - повышение уровня сервиса и профессионализма.**



Вектор цели на ближайшую перспективу – развитие отделов как единой структуры, единого механизма, работающего как часы

1. **Ценность каждого**
2. **Сопричастность и вовлеченность**
3. **Готовность вносить вклад и понимание взаимовлияния**

каждого члена команды друг на друга и на результат (связанность). Если не будет одного винтика в часах или он будет «ржавым» и тд - часы и весь механизм будут неисправны.

4. **Развитие осознанности и понимания, что я не просто обслуживаю, я создаю потенциал и помогаю быть здоровым и красивым**, несу добро через свою деятельность.

5. **Поддержка саморазвития**

6. **Развитие команды – развитие как единой системы, единой структуры**



Построение «Опоры» мире BANI

Изменения и стремительное устаревание информации и процессов— теперь постоянная и непредсказуемая часть нашей новой среды, поэтому важно:

- **Создание команды из ключевых сотрудников с помощью которых можно выстроить любую систему.**
- **Развитие ключевых сотрудников, в тч Power Skills:** навыки руководства, работы в команде, общения, стратегии, умение сотрудничать. Также ценятся навыки эмпатии, принятия, устойчивости и осознанности. Развитие VQ.
- **Развитие ценностного подхода в управлении, креативное лидерство и менеджмент в стиле коучинг.**



«Чем большими знаниями и навыками будет располагать персонал, чем шире и глубже будет диапазон этих навыков — тем большими возможностями для действий будут располагать сотрудники, тем более качественными будут улучшения и обслуживание клиентов».

Роджер Ханнам

Построение «Внутренней опоры» лидера и развитие VQ

Уровни работы с энергией и поход 4D: Соединение сознательного, подсознательного, духовного и физического уровней

Без энергии жизнь невозможна. **ЖИЗНЬ** и **ЗДОРОВЬЕ** – это присутствие энергии на *всех* уровнях:



ЗАДАЧА ЛИДЕРА

Найти собственные «ингредиенты» и создать свой рецепт

С.КОВИ – 7Й НАВЫК «ЗАТАЧИВАЙТЕ ПИЛУ»

Заряжать себя энергией, уделять себе время, чтобы убедиться, что ваши **тело, дух, разум** готовы идти по пути постоянного самосовершенствования.



Коэффициент жизненной энергии

(VQ – vitality quotient) – это внутренняя движущая сила человека, которая дает ему импульс к достижению поставленных целей, к новым свершениям, прогрессу, развитию, творчеству, заряжает окружающих.



Вы **жизненной силой, растает, развивается и обучается быстрее и лучше других**, тем самым обеспечивая рост не только себе, но и командам/компаниям, в которой он работает.



меняем фокус внимания

Найдите плюсы – Что в этой ситуации для вас хорошего? Как она помогает вам? Если вы что-то потеряли, то что вы благодаря этому приобрели?

« Вы не властны над тем, что с вами происходит, но вы властны над своим отношением к происходящему. Именно это отношение и определяет, кто кого контролирует – события вас или вы эти самые события. »

Б.Трейси

3. Отреагируйте по-новому – Как вы можете отреагировать на ситуацию иначе, если поймете, что она помогает вам? Какие ваши сильные стороны или навыки помогли решить ситуацию? Каким образом можно взять лучшее из прошлого и применить это для строительства лучшего будущего? Какие аспекты этого опыта вы можете применить уже сейчас? Чему вы должны научиться, чтобы вам было легко реагировать на такую ситуацию? Какой новый результат вы получите?

4. Сделайте практику «Одобрено» и закрепите результат.

5. Создайте позитивный образ будущего, спланируйте и визуализируйте, ставьте позитивные цели



«ЭНЕРГИЯ ЛИДЕРА:

ПРИНЦИПЫ И ПРАКТИКИ УВЕЛИЧЕНИЯ ЭНЕРГИИ ЛИДЕРОВ И ИХ КОМАНД»

30 сентября в 16:20 Студия №2, Зал «Михаил Родионов»

Спасибо за внимание!



Семеновских Оксана Александровна



kd@persona-mail.ru



+7 920 061 29 39



<https://vk.com/sem.coach>



<https://personaclinic.ru/>