

**Специально для Социоцентр**

**ОТ ОТДЕЛА КАДРОВ ДО ПОЛИТИКИ  
УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ:  
ОПЫТ ТРАНСФОРМАЦИИ САМАРСКОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО МЕДИЦИНСКОГО  
УНИВЕРСИТЕТА**

Константин Янцен

**25 ноября 2024**



Кандидат психологических наук;  
С 2021 года - директор по управлению персоналом и корпоративному развитию ФГБОУ ВО СамГМУ Минздрава России;  
15 лет – HRD в российских и международных компаниях (энергетика, нефтедобыча и газопереработка, угольная промышленность, агробизнес, лесопереработка).

# План презентации: основные тезисы

1. Смена объекта политики управления человеческим капиталом в СамГМУ: принципиальный фокус;
2. Суть трансформации HR политики СамГМУ;
3. Трансформационные HR проекты СамГМУ: практики, метрики и результаты;
4. Промежуточные результаты трансформации политики управления человеческим капиталом в СамГМУ;
5. P.S. Scientia potentia est! (Знание – сила!)

# Объект политики

Все настоящие и будущие сотрудники по направлениям деятельности СамГМУ



СамГМУ

## Человеческий ресурс



- Время
- Здоровье
- Знания
- Умения
- Таланты
- Силы



## Человеческий капитал



- Создаем условия для развития и самореализации
- Обеспечиваем карьерный и профессиональный рост
- Заботимся о благополучии и Work/Life балансе
- Укрепляем HR-бренд СамГМУ

# Политика управления человеческим капиталом в СамГМУ



МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ

## БЫЛО

до программы Приоритет-2030

### Управление человеческими ресурсами

#### Отдел кадров

- Кадровое администрирование и оформление документов
- Обучение персонала
- Система материального стимулирования
- Нематериальная мотивация

## СТАЛО

с программой Приоритет-2030

### Управление человеческими ресурсами

#### Дирекция по управлению персоналом и корпоративному развитию

- Подбор и отбор персонала
- Оценка персонала
- Адаптация персонала
- Обучение персонала
- Развитие персонала
- Система материального стимулирования
- Нематериальная мотивация
- Формирование системы внутренних коммуникаций:
  - ✓ Развитие корпоративной культуры
  - ✓ Кадровое администрирование и оформление документов
  - ✓ HR-аналитика
  - ✓ HR-бренд

# Трансформация модели политики



МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ

До 2021 года

2024 год

До 2030 года

Политика кадрового  
администрирования  
человеческими ресурсами

Политика управления  
человеческим капиталом

**Субъект-объектный** принцип  
управления человеческими  
ресурсами

**Субъект-объектный** принцип  
управления человеческим  
капиталом

**Субъект-объектный** принцип  
управления человеческим  
капиталом

**Формальный подход** в  
управлении

**Системный подход** в управлении

**Модель отсутствует** – ситуативно-  
реактивное управление

**Организационно-директивная**  
модель управления

**Сервисно-методическая**  
(консультационно-консалтинговая)  
модель управления

**Единичные** HR-процессы

**Все HR-процессы**

**Держатель политики** – дирекция  
по управлению персоналом  
и корпоративному развитию,  
руководство университета

**Держатели политики** –  
HR-партнеры — руководители  
структурных подразделений

Развитие человеческого капитала университета в рамках сформированной  
целевой модели СамГМУ –  
Первый медицинский технологический университет



МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ

## ПРОЕКТЫ



### **Добро пожаловать в СамГМУ**

**(«Welcome to SamSMU»)**

(подбор персонала, оценка «на входе», адаптация персонала)



### **Лидеры СамГМУ**

(оценка персонала, обучение,  
адаптивное наставничество,  
развитие карьеры)



### **Семья-СамГМУ («SamSMU Family»)**

(внутрикорпоративная коммуникация,  
развитие корпоративной культуры,  
формирование HR-бренда,  
нематериальная мотивация  
сотрудников)



**Добро пожаловать в СамГМУ  
(Welcome to SamSMU)**





# Достижения в цифрах



## Уменьшение времени найма

2022 - **66** дней

2023 - **46** дней

2024 - от **14** дней до **30** дней

## Трудоустроены

**30** ППС

**8** научных сотрудника

**25** руководителей

**470** специалистов

**128** врача

**446** среднего медперсонала

**660** вспомогательного персонала

## Текущая текучесть кадров

2022 – **16,5%**

2023 – **13,2 %**

2024 (5 мес.) – **6,1%**



## База резюме СамГМУ – **33382**

(цифровая платформа FriendWork)

## Конверсия найма:

2022 – **691** вакансии (58 вакансий в месяц)

2023 – **758** вакансий (64 вакансии в месяц)

2024 – **320** вакансий (65 вакансий в месяц)

## Процент

укомплектованности  
и персоналом - **88%**

# Работа с целевыми ординаторами

2022 год – **8** целевых договора

2023 год – **16** целевых договоров

2024 год – **21** целевой договор

## 11 направлений

- Хирургия
- Анестезиология и реаниматология
- Терапия
- Гематология
- Реабилитация
- Травматология и ортопедия
- Офтальмология
- Клиническая фармакология
- Кардиология
- Нефрология
- Инфекционные болезни





## Лидеры СамГМУ

---

# ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА



**ОЦЕНКА «НА ВХОДЕ» -**  
СООТВЕТСТВИЕ МОДЕЛИ  
КОРПОРАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ  
**100% КАНДИДАТОВ**

2022 – **500** чел.  
2023 – **1100** чел.  
2024 – **450** чел.

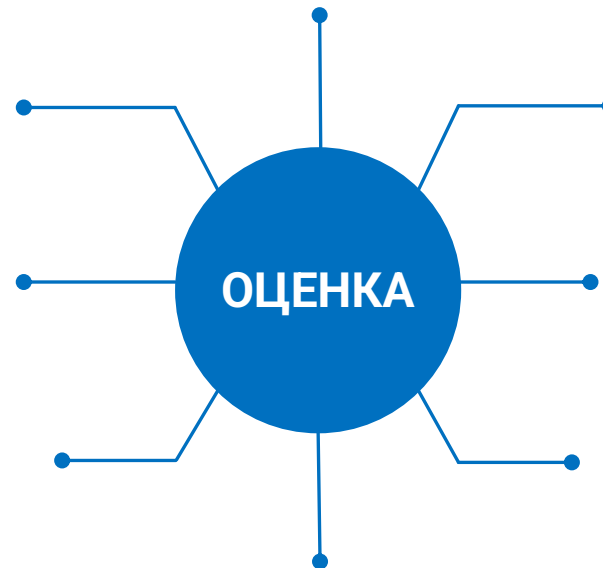
**ПУЛЬС-ОПРОСЫ –**  
**20% КАДРОВОГО**  
СОСТАВА

**ОЦЕНКА КАДРОВОГО РЕЗЕРВА –**  
ВЫЯВЛЕНИЕ АКТУАЛЬНЫХ ЗОН  
РАЗВИТИЯ

2022 – **65** чел.  
2023 – **360** чел.

**ОЦЕНКА УСПЕШНОСТИ**  
**АДАПТАЦИИ НОВОГО**  
**СОТРУДНИКА**

2024 – **80** чел.  
(30% от трудоустроенных)



**ОПРОСЫ СТУДЕНТОВ**

«Антикоррупция»  
2024 – «Преподаватель  
глазами студента»

**ОПРОСЫ**

Удовлетворенность  
Вовлеченность  
Лояльность  
2023 - **550** чел.

**ОЦЕНКА СЕРВИСНЫХ СЛУЖБ**

2022 – **500** чел.  
2023 – **200** чел.

**ОЦЕНКА 360**

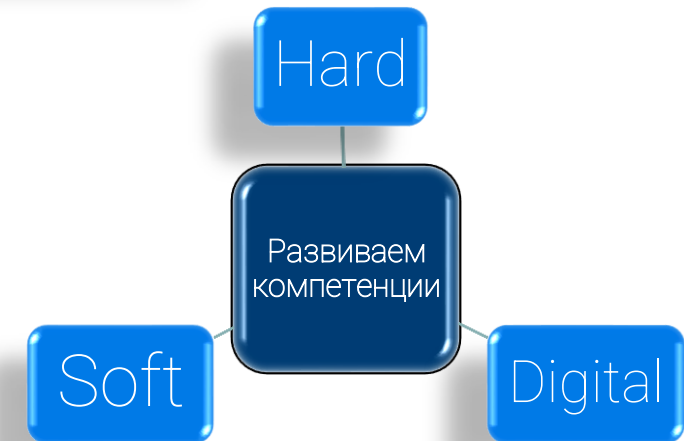
2023 – 2024 – **16** чел.

**ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА ПО**  
**ЗАПРОСУ РУКОВОДИТЕЛЯ -**

2024 – **55** чел.

# Корпоративный университет

Обучение и развитие персонала под цели развития университета



# Реализованные решения



МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ

Разработана система оценки компетенций и формирования индивидуальной траектории развития для кадрового резерва на основе модели корпоративных компетенций

1

Запущена система адаптационного наставничества для новых сотрудников во всех сферах деятельности университета

2

Обеспечены условия для самообразования и саморазвития сотрудников на базе обучающей цифровой платформы (мини-курсы, видеоматериалы, деловая и художественная литература)

3












Сформирован пул сотрудников с высоким потенциалом (HiPo) и высоким профессионализмом (HiPro)

4

Подготовлена группа внутренних тренеров для развития компетенций у сотрудников (по запросу и под задачу/проблему подразделения)

5

# РЕАЛИЗОВАННЫЕ ПРОГРАММЫ

Образование	Партнер	Название	Результат
		Образовательная программа <b>«Школа проектного управления образовательной деятельности СамГМУ»</b>	155 участников 55 инициатив 10 реализованных проектов
		Экспертно-проектная сессия с Московским городским педагогическим университетом (МГПУ) по разработке образовательной платформы <b>«Энциклопедия медицинского знания»</b>	3D-архитектура медицинского знания 73 образовательных трека 657 видеоматериалов
		Стратегические сессии по разработке <b>концепции новой модели образования и построению новых образовательных программ в медицинских университетах</b>	18 участников Разработана концепция новой модели медицинского образования
		Отбор и обучение сотрудников, с высоким потенциалом в <b>«Школе Ректоров»</b>	5 участников 5 проектов трансформации и развития университета
		Кастомизированная программа для Университета по <b>подготовке руководителей образовательных программ</b>	20 участников 7 программ + Ядро Трек «Исследования и разработки»
		Образовательная программа <b>«Дизайн-мышление в проектировании продуктов и сервисов для Клиник СамГМУ»</b> в рамках реализации проекта «Клиника будущего»	106 участников 30 проектных инициатив
		Образовательная программа <b>«Управление проектами стратегического развития Клиник СамГМУ»</b> в рамках реализации проекта «Клиника будущего»	56 участник 8 проектов
		Образовательная программа <b>«Школа проектного управления научно-образовательной и инновационной деятельности СамГМУ»</b>	60 участников 9 проектов



Кадровый резерв: **389**  
Оперативный: **214**  
Перспективный: **175**

Кадровый резерв: **331**  
Оперативный: **191**  
Перспективный: **139**

**2022**

**2023**

**2024**

Разработка положения о  
кадровом резерве.

Оценка кандидатов в  
кадровый резерв

Формирование списков кадрового резерва

Формирование ИТР

Установочная сессия «Школы кадрового  
резерва»

Онлайн-семинар «Пошаговая инструкция работы  
в личном кабинете Альпины»

Обучение резервистов на образовательной  
платформе «Альпина».

Тренинги:

«Эффективные переговоры»

«Управление конфликтами»

# КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ



СОЦИО  
ЦЕНТР



МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ



## УСТАНОВОЧНАЯ СЕССИЯ

Приняли участие

**300** чел.

## ОНЛАЙН-СЕМИНАР

Приняли участие

**250** чел.

## ТРЕНИНГИ

Приняли участие

**118** чел.

## ОБУЧЕНИЕ В «АЛЬПИНЕ»

Приняли участие

**217** чел.

Наставники: **468**  
Наставляемые: **550**  
Материальная мотивация: **565 000**

Наставники: **570**  
Наставляемые: **167**

**2022**

**2023**

**2024**

Разработка  
положения о  
наставничестве  
  
Формирование  
списков наставников

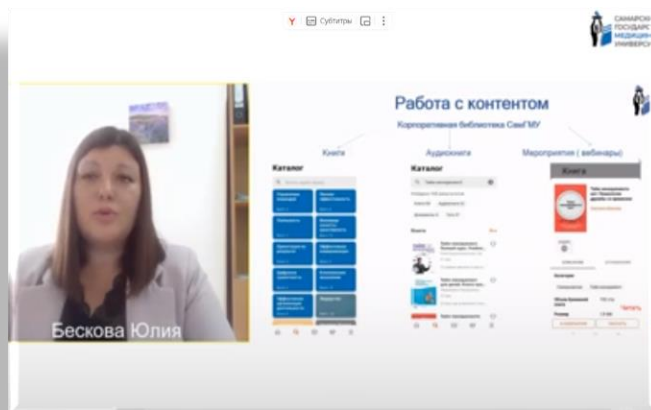
Создание страницы  
«Наставничество» на сайте  
СамГМУ  
  
Обучение наставников  
Конкурс «Наставник года»  
Фотоальбом «Наставники и  
ученики»  
  
Премия по итогам года

Премия по итогам года  
Обучение наставников и  
наставляемых  
Подготовка приказов  
о наставникам и  
наставляемым

# НАСТАВНИЧЕСТВО



МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ



## ШКОЛА НАСТАВНИКОВ

Тайм-менеджмент  
Эффективная обратная связь  
Влияние без конфликтов

**80** чел.

## КУРСЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«Организация  
наставничества в  
учреждениях  
здравоохранения»

**573** чел.

## ВЕБИНАРЫ/СЕМИНАРЫ

«Организация работы наставника в  
СамГМУ»

**114** чел.

«Пошаговая инструкция работы в  
личном кабинете Альпины»

**250** чел.

«Организация управление системой  
наставничества»

**170** чел.

## КОНФЕРЕНЦИЯ

«Совершенствование  
системы наставничества в  
сфере высшего образования»

**350** чел.

# Метрики успеха

**В проектную деятельность вовлечено:**

- *сот рудников* **475**
- *подразделений* **163**

**Обучено** **1496**

**Освоено курсов** **2893**

**Прошли обучение на рабочем месте и на образовательной платформе: «Альпина»:**

- *наст авников* **454**
- *наст авляемых* **550**

**Кадровый резерв** **400**

**Сотрудников с высоким потенциалом (HiPo) и высоким профессионализмом (HiPro)** **129**

**Внутренних и внешних экспертов и тренеров** **70**

**Запущено проектов** **74**



# Конкурсы профмастерства



СОЦИО  
ЦЕНТР

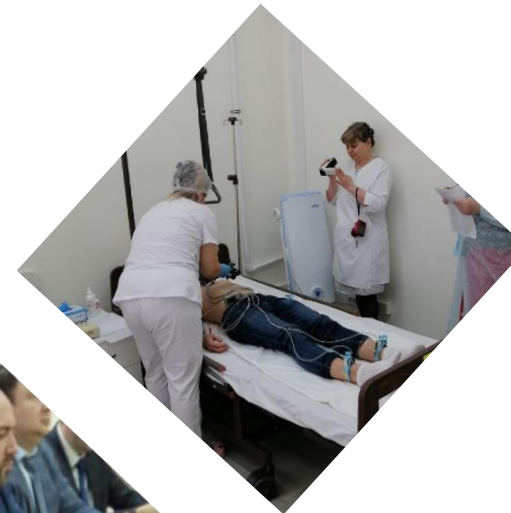


МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ

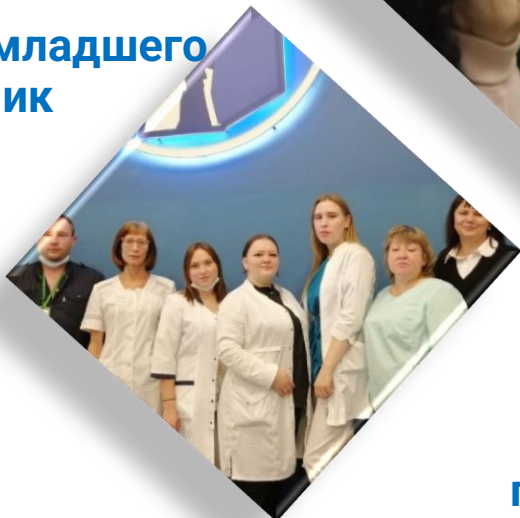
«Лучший наставник  
СамГМУ»



«Лучший работник  
среднего  
медперсонала  
Клиник СамГМУ»



«Лучший работник младшего  
медперсонала Клиник  
СамГМУ»



«Лучший молодой  
преподаватель  
СамГМУ»



«Лучшие инновационные  
педагогические практики в  
медицинском вузе»





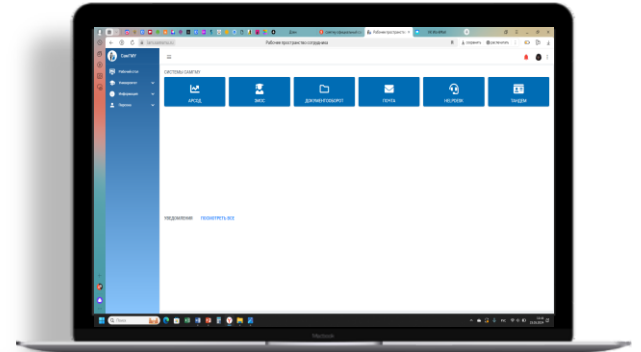
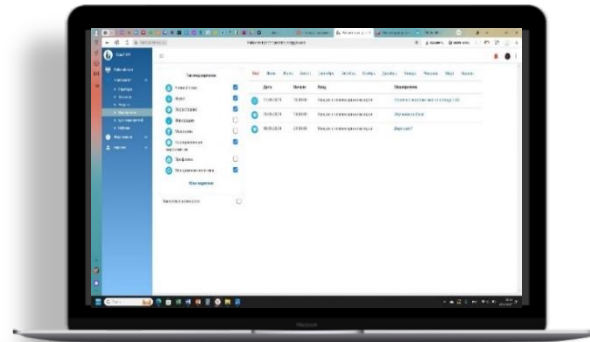
# Семья-СамГМУ «SamSMU Family»

---

# Внутренние коммуникации

01

Личный кабинет сотрудника

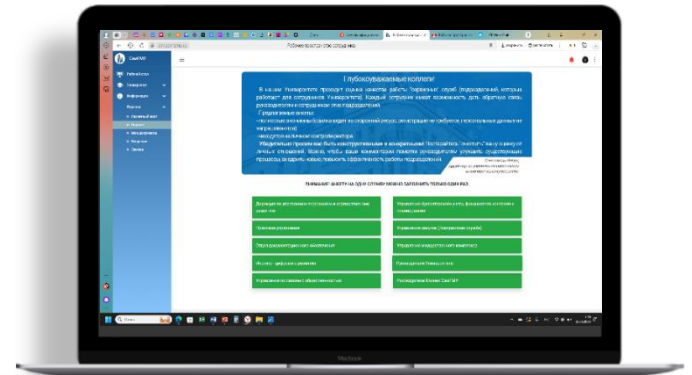
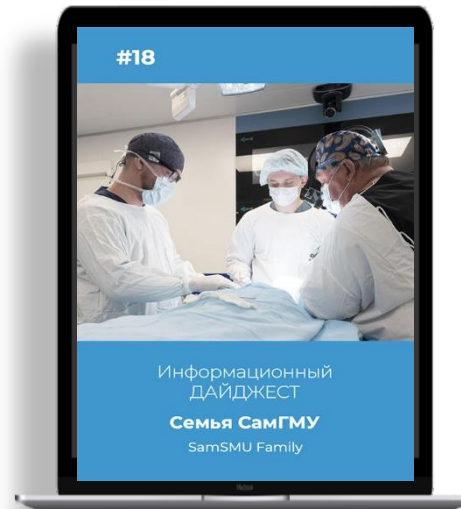


02

Онлайн-календарь мероприятий

03

Онлайн-опросы  
Информационные рассылки



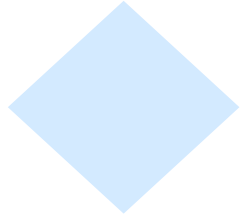
04

Информационный дайджест

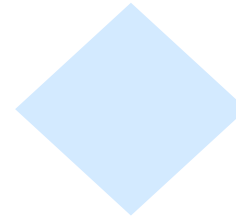


# Корпоративные мероприятия

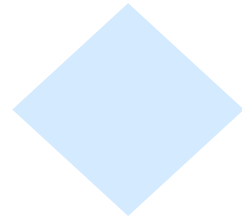
Квизы



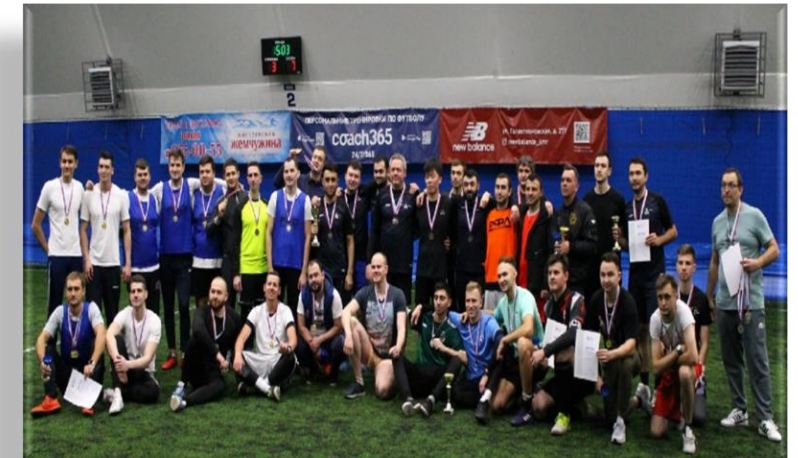
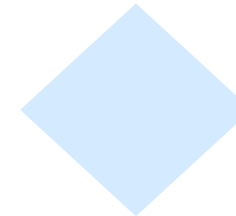
Корпоративные  
праздники



Спартакиады



Командные  
игры



# Корпоративные мероприятия

## Семейные и детские праздники



## Наградные компании





## Конкурсы



## Экскурсии



# Промежуточные результаты политики за 2021-2024 гг.

- 1** Создана дирекция по управлению персоналом и корпоративному развитию как институциональная структура
- 2** Запущена система рекрутинга Проект «Добро пожаловать в СамГМУ» – победитель конкурса «Лучшие практики «Приоритета 2030» в 2023 г. 
- 3** Внедрена система адаптации новых сотрудников
- 4** Разработана и внедрена система наставничества
- 5** Создан и функционирует Корпоративный университет – проект-победитель конкурса «Лучшие Практики «Приоритета 2030» в 2024 г. 
- 6** Сформирован оперативный и перспективный кадровый резерв
- 7** Внедрена система нематериальной мотивации
- 8** Внедрена система эффективных контрактов и KPI для научных подразделений
- 9** Запущена корпоративная программа формирования и развития здорового образа жизни
- 10** Запущена программа мероприятий, направленных на развитие корпоративной культуры в рамках проекта «Семья СамГМУ»
- 11** Разработана и реализуется система нематериального поощрения сотрудников
- 12** Запущены электронные HR-сервисы для персонала университета



# P.S. Scientia potentia est! (Знание – сила!)



**Спасибо за  
внимание,  
контактная  
информация  
для вопросов –**



**Константин Янцен**  
**+ 79234444401**  
[k.i.yantsen@samsmu.ru](mailto:k.i.yantsen@samsmu.ru)