

**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)**





# Ребрендинг брендинга вакансии и страницы СамГМУ на платформе HeadHunter

80 вакансий | 8 образовательных программ | 105+ лет опыта

### НАШ УНИВЕРСИТЕТ СЕГОДНЯ

Вместе мы создаем будущее России, создавая и внедряя инновационные продукты в отрасли. В СамГМУ мы создаем будущее, создавая инновационные продукты и услуги. Вместе мы создаем будущее России, создавая и внедряя инновационные продукты в отрасли.

**Особенности:**

- Путь к успеху: обучение, практика, стажировка и работа в ведущих российских компаниях.
- Высокий уровень квалификации: обучение по программам, разработанным ведущими специалистами в области медицины.
- Позитивная атмосфера: дружелюбная и открытая среда, где каждый может проявить себя.
- Позитивная социальная ответственность: участие в социальных проектах, волонтерство и многое другое.
- Современная инфраструктура: все необходимое для комфортной работы.
- Путь к успеху: обучение, практика, стажировка и работа в ведущих российских компаниях.
- Высокий уровень квалификации: обучение по программам, разработанным ведущими специалистами в области медицины.

**Требования:**

- Высшее образование.
- Плюс работы в сфере медицины не менее 2 лет.
- Знание английского языка на уровне чтения, письма, аудирования и говорения.
- Знание основ маркетинга и умение работать с клиентами и партнерами.
- Знание основ работы с документами.
- Легкость в общении, гибкость, ответственность, умение работать в команде, умение работать в условиях неопределенности, способность работать в режиме многозадачности.

**Условия:**

- График работы: 8 часов, с понедельника по пятницу, с 9:00 до 18:00.
- Место работы: Самара, Митовская улица, 20.

**Что мы предлагаем:**

- Образовательная программа:** обучение по программам, разработанным ведущими специалистами в области медицины.
- Жизнь в СамГМУ:** участие в социальных проектах, волонтерство и многое другое.
- Карьерный рост:** возможность профессионального роста и развития.

## СОЗДАЕМ МЕДИЦИНУ БУДУЩЕГО ВМЕСТЕ С ВАМИ!

Самарский государственный медицинский университет Минздрава России – это ведущий университет в области медицинского образования в России.

В СамГМУ мы создаем будущее России, создавая и внедряя инновационные продукты в отрасли. Вместе мы создаем будущее России, создавая и внедряя инновационные продукты в отрасли.

СамГМУ сегодня – один из крупнейших и авторитетнейших вузов России и один из лучших медицинских вузов нашей страны. Мы готовим кадры для практической деятельности, развиваем науку и разрабатываем передовые технологии.

### КНИГА НОВОГО СОТРУДНИКА

Добро пожаловать в СамГМУ!

Процесс поиска, подбора и отбора персонала в университете осуществляется посредством «сарафанного радио», не носит централизованного характера, а сама процедура трудоустройства сопровождалась длительностью сроков и недружелюбной для новых сотрудников рекрутинговой инфраструктурой. Отсутствие объективной оценки при подборе приводило к формированию человеческого капитала по принципу «Знаю его, он человек хороший».

В этой связи стояла задача организовать систему поиска, отбора и адаптации персонала в СамГМУ с максимальной эффективностью, сделать ее быстрой, понятной, открытой и дружелюбной как для заказчиков, так и для соискателей.

Университетом введена понятная и прозрачная система подбора, отбора и адаптации персонала, включающая оценку кандидатов на входе. Для этого разработаны Положение о подборе и Положение об оценке корпоративных компетенций, внедрена российская цифровая платформа подбора FriendWork и цифровая платформа оценки персонала ProAction Pro. Для увеличения вовлеченности в МВД по Самарской области, создана памятка для соискателя.

СамГМУ проводит поиск, отбор и адаптацию кандидатов и новых сотрудников по принципу единого входа и цифровых процедур. С целью сокращения периода трудоустройства и создания дружелюбной рекрутинговой инфраструктуры была налажена система взаимодействия с МВД по Самарской области, создана памятка для соискателя.

### СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ СамГМУ

01 Создать медицинскую организацию, ориентированную на развитие высшего образования и подготовку кадров для отрасли, обеспечивая высокое качество образования и подготовку кадров для отрасли, обеспечивая высокое качество образования и подготовку кадров для отрасли.

02 Создать медицинскую организацию, ориентированную на развитие высшего образования и подготовку кадров для отрасли, обеспечивая высокое качество образования и подготовку кадров для отрасли.

# Ребрендинг Welcome-book для новых сотрудников

## КНИГА НОВОГО СОТРУДНИКА

Добро пожаловать в СамГМУ!

СамГМУ сегодня – один из крупнейших и авторитетнейших вузов России и один из лучших медицинских вузов нашей страны. Мы готовим кадры для практической деятельности, развиваем науку и разрабатываем передовые технологии.

17 Welcome-тренингов  
425 участников



# «Добро пожаловать в СамГМУ (Welcome to SamSMU)» - победитель конкурса «Лучшие практики «Приоритета 2030» в 2023 году

САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ МИНЗДРАВА РОССИИ

## «ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В САМГМУ! (WELCOME TO SAMSMU!)»

Процесс поиска, подбора и отбора персонала в университете осуществляется посредством «сарафанного радио», не носит централизованного характера, а сама процедура трудоустройства сопровождалась длительностью сроков и недружелюбной для новых сотрудников рекрутинговой инфраструктурой. Отсутствие объективной оценки при подборе приводило к формированию человеческого капитала по принципу «Знаю его, он человек хороший».

В этой связи стояла задача организовать систему поиска, отбора и адаптации персонала в СамГМУ с максимальной эффективностью, сделать ее быстрой, понятной, открытой и дружелюбной как для заказчиков, так и для соискателей.

Университетом введена понятная и прозрачная система подбора, отбора и адаптации персонала, включающая оценку кандидатов на входе. Для этого разработаны Положение о подборе и Положение об оценке корпоративных компетенций, внедрена российская цифровая платформа подбора FriendWork и цифровая платформа оценки персонала ProAction Pro. Для увеличения вовлеченности в МВД по Самарской области, создана памятка для соискателя.

СамГМУ проводит поиск, отбор и адаптацию кандидатов и новых сотрудников по принципу единого входа и цифровых процедур. С целью сокращения периода трудоустройства и создания дружелюбной рекрутинговой инфраструктуры была налажена система взаимодействия с МВД по Самарской области, создана памятка для соискателя.

Универсальная компетенция	Комплексное мышление	Эффективная организация деятельности	Управление командой	Высокий уровень ответственности, открытость, уважение, индивидуальный уровень ответственности.
	Ориентация на развитие	Эффективная коммуникация	Иновационность/ креативность	
Специфическая компетенция	Цифровая грамотность	Ответственность за результат/ Личная эффективность/ Лояльность		Открытость и вовлеченность. Все работники.

**АВТОР-РАЗРАБОТЧИК**

**Иван Константинович Иванов**  
 Директор по управлению персоналом и корпоративному развитию, кандидат психологических наук  
 Тел.: +7 923 444-44 01  
 E-mail: k.y.i.vant@samsmu.ru

ВИДЕО ПО ПОДРОБНОМУ ОПИСАНИЮ ПРАКТИКИ

# 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.

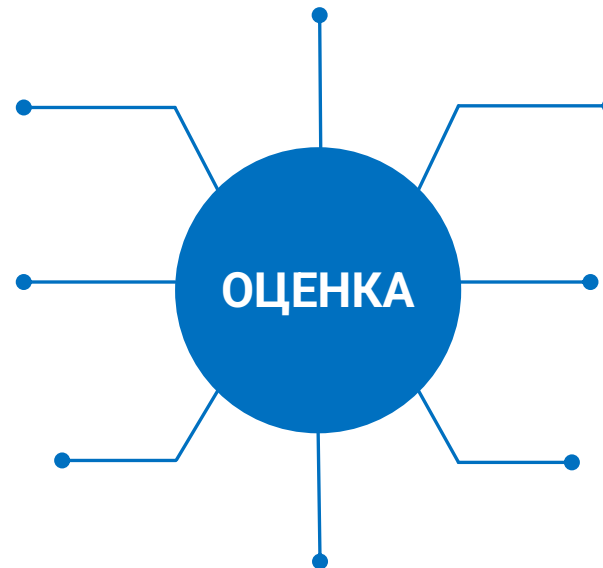
**ПУЛЬС-ОПРОСЫ –**  
**20% КАДРОВОГО**  
СОСТАВА

**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.

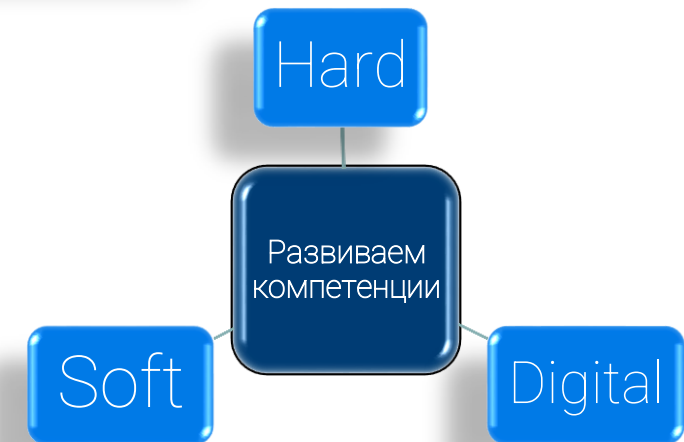
# Корпоративный университет

Обучение и развитие персонала под цели развития университета



## Направления работы

- Школа кадрового резерва
- Школа наставника
- Школа руководителя
- Школа личностного и профессионального роста
- Партнерские программы



# 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



Управление



Медицина



Наука и инновации

Партнер



Название

Образовательная программа  
**«Школа проектного управления образовательной деятельности СамГМУ»**

Экспертно-проектная сессия с Московским городским педагогическим университетом (МГПУ) по разработке образовательной платформы  
**«Энциклопедия медицинского знания»**

Стратегические сессии по разработке  
**концепции новой модели образования и построению новых образовательных программ в медицинских университетах**

Отбор и обучение сотрудников, с высоким потенциалом в **«Школе Ректоров»**

Кастомизированная программа для Университета по  
**подготовке руководителей образовательных программ**

Образовательная программа  
**«Дизайн-мышление в проектировании продуктов и сервисов для Клиник СамГМУ»**  
 в рамках реализации проекта «Клиника будущего»

Образовательная программа  
**«Управление проектами стратегического развития Клиник СамГМУ»**  
 в рамках реализации проекта «Клиника будущего»

Образовательная программа  
**«Школа проектного управления научно-образовательной и инновационной деятельности СамГМУ»**

Результат

**155** участников  
**55** инициатив  
**10** реализованных проектов

3D-архитектура медицинского знания  
**73** образовательных трека  
**657** видеоматериалов

**18** участников  
 Разработана концепция новой модели медицинского образования

**5** участников  
**5** проектов трансформации и развития университета

**20** участников  
**7** программ + Ядро Трек  
 «Исследования и разработки»

**106** участников  
**30** проектных инициатив

**56** участник  
**8** проектов

**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



## 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»

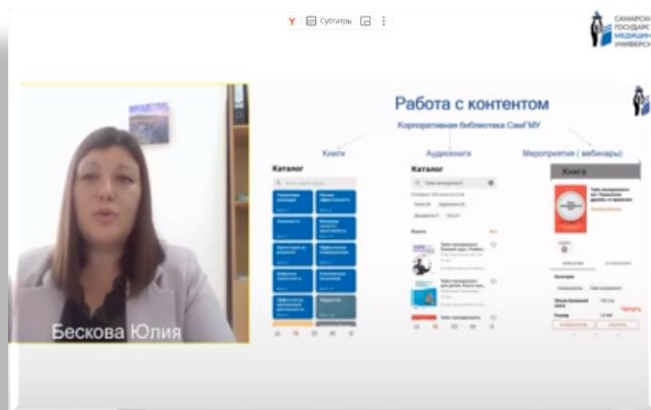
Премия по итогам года

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:**

- *сотрудников* **475**
- *подразделений* **163**

**Обучено** **1496**

**Освоено курсов** **2893**

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

- *наставников* **454**
- *наставляемых* **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

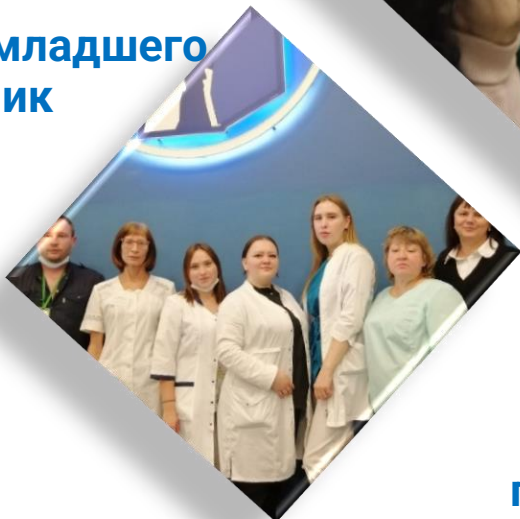
«Лучший наставник  
СамГМУ»



«Лучший работник  
среднего  
медперсонала  
Клиник СамГМУ»



«Лучший работник младшего  
медперсонала Клиник  
СамГМУ»



«Лучший молодой  
преподаватель  
СамГМУ»



«Лучшие инновационные  
педагогические практики в  
медицинском вузе»





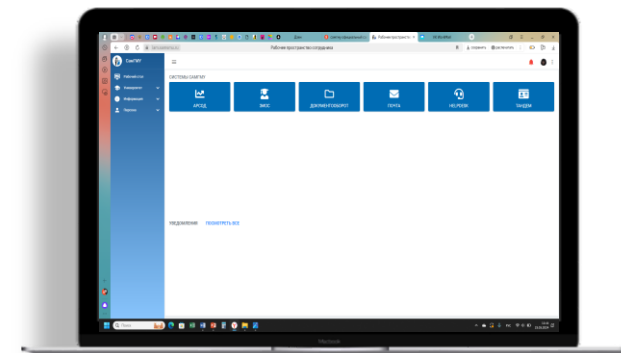
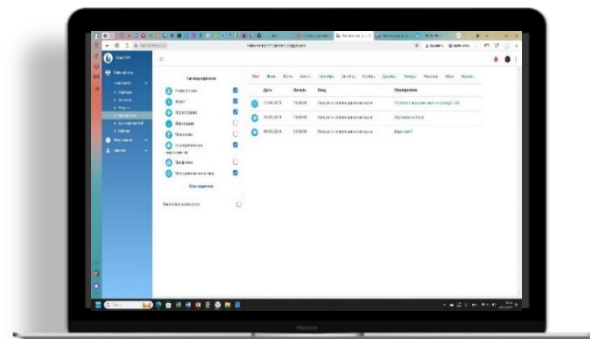
# Семья-СамГМУ «SamSMU Family»

---

# Внутренние коммуникации

01

Личный кабинет сотрудника



02

Онлайн-календарь мероприятий

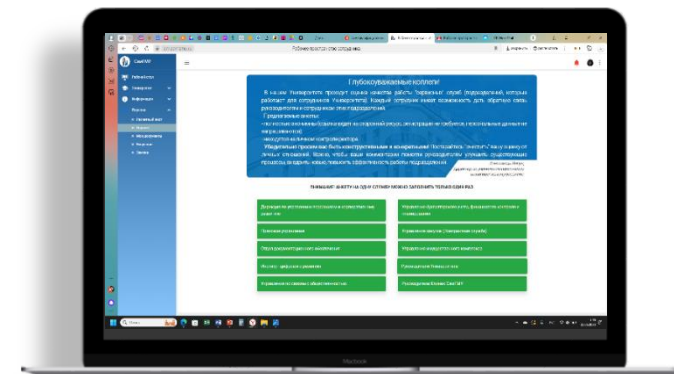
03

Онлайн-опросы  
Информационные рассылки



04

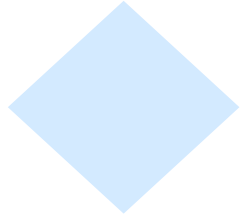
Информационный дайджест



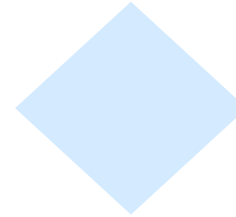


# Корпоративные мероприятия

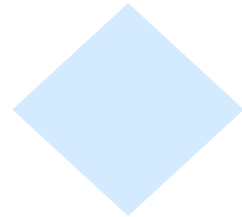
Квизы



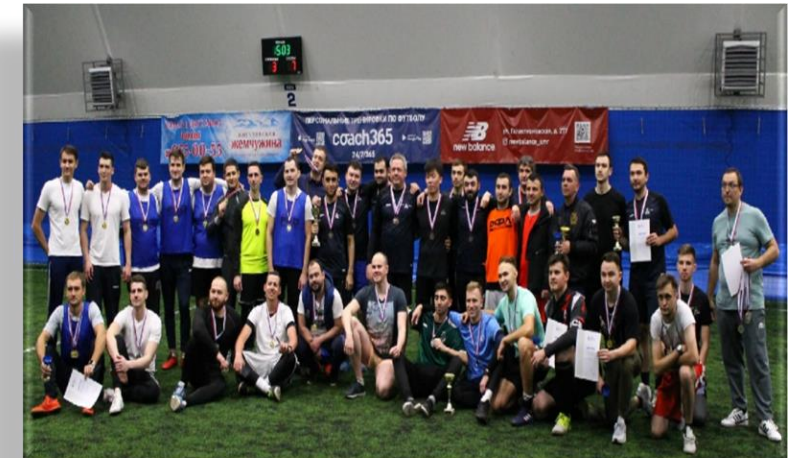
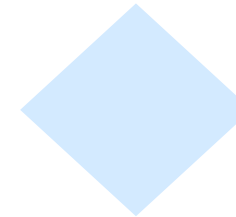
Корпоративные  
праздники



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)