



ПРАВИТЕЛЬСТВО МОСКВЫ
ДЕПАРТАМЕНТ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ

П Р И К А З

22.08.2017

№ 588

О формировании резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках реализации пилотного проекта «ЛИДЕР.МЕД»

В целях реализации кадровой политики Департамента здравоохранения города Москвы, развития и внедрения эффективной системы управления медицинскими организациями государственной системы здравоохранения города Москвы, а также обеспечения эффективности подбора, своевременного оперативного назначения на вакантные должности руководителей медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы, мотивации карьерного роста перспективных работников системы здравоохранения, улучшения качественного состава руководящего звена **приказываю:**

1. Утвердить Положение по формированию резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках проекта «ЛИДЕР.МЕД» согласно Приложению 1 к настоящему приказу и Программу формирования кадрового резерва Департамента здравоохранения города Москвы-2017 «ЛИДЕР.МЕД» согласно Приложению 2 к настоящему приказу.

2. Утвердить состав рабочей группы по формированию резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках проекта «ЛИДЕР.МЕД» согласно Приложению 3 к настоящему приказу.

3. Утвердить состав Комиссии по формированию резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках проекта «ЛИДЕР.МЕД» согласно Приложению 4 к настоящему приказу.

4. Первому заместителю руководителя Департамента здравоохранения города Москвы **Т.Р. Мухтасаровой** обеспечить контроль подбора, оценки и формирования резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках реализации проекта «ЛИДЕР.МЕД».

5. Считать утратившими силу приказ Департамента здравоохранения города Москвы от 25.02.2014 № 155 «О формировании кадрового резерва на руководящие должности в медицинские организации государственной системы здравоохранения города Москвы».

Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Руководитель Департамента
здравоохранения города Москвы

А.И. Хрипун

**Положение
по формированию резерва управленческих кадров
медицинских организаций государственной системы здравоохранения города
Москвы в рамках проекта «ЛИДЕР.МЕД»**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет порядок формирования резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках проекта «ЛИДЕР.МЕД» (далее – Проект).

1.2. Цель Проекта:

- обеспечение профессионального развития медицинских работников, претендующих на замещение руководящих должностей медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы,
- своевременное замещение вакантных руководящих должностей медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы.
- привлечение специалистов с высоким управленческим и мотивационным потенциалом.

1.3. Проект «ЛИДЕР.МЕД» реализуется совместно с Государственным автономным образовательным учреждением высшего образования «Московский городской университет управления Правительства Москвы» (далее - ГАОУ ВО «МГУУ Правительства Москвы»).

1.4. Реализация Проекта осуществляется в 4 этапа, каждый из которых сопровождается оценкой управленческих, коммуникационных и личностно-деловых качеств кандидатов: анкетирование, тестирование, очный центр оценки, подведение итогов.

1.5. Формирование резерва управленческих кадров основывается на соблюдении следующих принципов:

- добровольность включения и нахождения в кадровом резерве;
- гласность при формировании кадрового резерва;
- доступности информации о резерве управленческих кадров;
- объективность и всесторонность оценки профессиональных и личностных качеств участников проекта;
- соблюдение равенства прав граждан при включении в кадровый резерв.

1.6. По результатам Проекта формируется кадровый резерв по следующим должностям:

- Главный врач
- Директор медицинской организации
- Заместитель главного врача
- Заместитель директора медицинской организации
- Заведующий структурного подразделения (отдела, отделения, лаборатории, кабинета и др.)
- Начальник отдела (финансового, кадрового, юридического)

1.7. Информационная поддержка осуществляется на официальном сайте Департамента здравоохранения города Москвы www.mosgorzdrav.ru и на сайте ГАОУ ВО «МГУУ Правительства Москвы» www.lidermed@mguu.ru.

2. Организация отбора кандидатов для участия в проекте «ЛИДЕР.МЕД» и формирование резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы

2.1. Принять участие в Проекте имеют право специалисты, осуществляющие трудовую деятельность в медицинских организациях, находящихся на территории Российской Федерации, независимо от форм собственности и соответствующие следующим требованиям:

для замещения должности **главного врача** - высшее медицинское образование, трудовой стаж – от 8 лет, медицинский стаж – от 8 лет, желательно стаж руководящей работы – от 5 лет,

для замещения должности **директора организации** - высшее образование, трудовой стаж – от 8 лет, желательно стаж руководящей работы – от 5 лет,

для замещения должности **заместителя главного врача** - высшее медицинское образование, трудовой стаж – от 5 лет, медицинский стаж – от 5 лет, желательно стаж руководящей работы – от 2 лет,

для замещения должности **заместителя директора организации** - высшее образование, трудовой стаж – от 5 лет, желательно стаж руководящей работы – от 2 лет,

для замещения должности **заведующего структурным подразделением (отдела, отделения, лаборатории, кабинета и др.)** - высшее медицинское образование, трудовой стаж – от 5 лет, медицинский стаж – от 3 лет,

для замещения должности **начальника отдела (финансового, кадрового, юридического)** - высшее образование, трудовой стаж – от 3 лет.

2.2. Количество участников Проекта не ограничивается.

2.3. В резерв управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках Проекта включаются кандидаты, набравшие наибольшее количество баллов при прохождении оценочных процедур.

2.4. При принятии Комиссией решения о включении кандидата в резерв управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках Проекта учитываются:

- соответствие уровня имеющегося у сотрудника образования требованиям к замещению руководящих должностей медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы,
- личностные качества кандидата, наличие навыков управленческой деятельности,
- знание действующего законодательства в сфере здравоохранения,
- возраст кандидата,
- награждения государственными и ведомственными наградами,
- наличие дисциплинарных взысканий,
- результаты оценочных мероприятий – анкетирования, тестирования, очного центра оценки.

2.5. Основанием для включения в резерв управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы является решение Комиссии по формированию резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках проекта «ЛИДЕР.МЕД».

3. Организация и проведение оценочных процедур для формирования резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках проекта «Лидер.Мед»

3.1. Для подачи заявки на участие в Проекте необходимо пройти регистрацию на профильном ресурсе ГАОУ ВО «МГУУ Правительства Москвы» www.lidermed@mguu.ru и заполнить онлайн-анкету.

3.2. Организация прохождения оценочных процедур осуществляется в соответствии с Программой формирования кадрового резерва Департамента здравоохранения города Москвы-2017 «ЛИДЕР.МЕД» (Приложение 2 к настоящему приказу).

3.3. По окончании каждого этапа прохождения оценочных процедур кандидату направляется электронное письмо о допуске к следующему этапу либо об отказе в прохождении следующего этапа Проекта. Письмо формируется автоматически и не требует ответа кандидата.

4. Комиссия по формированию резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы проекта «ЛИДЕР.МЕД»

4.1. Комиссия по формированию резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы проекта «ЛИДЕР.МЕД» (далее – Комиссия) создается приказом руководителя Департамента.

В состав Комиссии входят председатель Комиссии, его заместитель, назначаемые руководителем Департамента из числа членов Комиссии, секретарь и члены Комиссии. Все члены Комиссии при принятии решений обладают равными правами. В отсутствие председателя Комиссии его обязанности исполняет заместитель председателя Комиссии.

4.2. В состав Комиссии входят: руководство Департамента здравоохранения города Москвы и ГАОУ ВО «МГУУ Правительства Москвы», руководители структурных подразделений Департамента, руководители медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы.

4.3. Заседание Комиссии считается правомочным, если на нем присутствует не менее двух третей от общего числа членов Комиссии.

4.4. При возникновении прямой или косвенной личной заинтересованности члена Комиссии, которая может привести к конфликту интересов при рассмотрении вопроса, включенного в повестку дня заседания Комиссии, он обязан до начала заседания заявить об этом. В таком случае соответствующий член Комиссии не принимает участия в рассмотрении указанного вопроса.

4.5. Основанием для проведения заседания Комиссии является поступившие материалы прохождения кандидатами оценочных процедур для включения в резерв управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы.

4.6. Решение Комиссии принимается в отсутствие кандидатов открытым голосованием простым большинством голосов ее членов, присутствующий на заседании. При равенстве голосов решающим является голос председателя Комиссии. Решение Комиссии отражается в протоколе заседания Комиссии.

4.7. Претенденты, набравшие максимальное количество баллов, зачисляются в резерв, а также получают сертификаты о включении в резерв управленческих кадров

медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы в рамках Проекта.

4.8. Решение Комиссии оформляется протоколом и подписывается всеми членами Комиссии.

5. Организация работы с резервом управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы проекта «ЛИДЕР.МЕД»

5.1. Специалисты, состоящие в резерве управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы Проекта, назначаются на руководящие должности медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы по решению работодателя.

5.2. Численность резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы Проекта не ограничивается.

5.3. Срок пребывания в резерве управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы Проекта составляет 3 года.

5.4. Основаниями для исключения из резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы Проекта являются:

- личное заявление;
- представление подложных документов или заведомо ложных сведений о себе при прохождении процедуры включения в резерв;
- достижение предельного возраста для замещения должностей руководителей медицинских организаций;
- нахождение в кадровом резерве более 3 лет;
- назначение на руководящую должность в медицинскую организацию государственной системы здравоохранения города Москвы;
- совершение дисциплинарного проступка, за который к сотруднику применено дисциплинарное взыскание;
- признание лица недееспособным или ограничено дееспособным решением суда, вступившим в законную силу;
- осуждение гражданина к наказанию;
- выход гражданина из гражданства Российской Федерации или приобретение гражданства другого государства, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации.



Управление государственной
службы и кадров
Правительства Москвы



Московский городской
университет управления
Правительства Москвы

СОГЛАСОВАНО

Министр Правительства Москвы

Руководитель Департамента здравоохранения города Москвы

УТВЕРЖДАЮ

Исполняющий обязанности начальника

Управления

государственной службы и

кадров Правительства Москвы



Управление
государственной
службы и кадров
Правительства
Москвы

2017 г.

ЛИДЕРМЕД: ПРОГРАММА ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ДЕПАРТАМЕНТА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ-2017

РЕГЛАМЕНТ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНОЧНЫХ ПРОЦЕДУР

кандидатов для включения в кадровый резерв Департамента здравоохранения города
Москвы



Москва
2017



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное агентство по образованию



Федеральное агентство по образованию
Федеральный центр тестирования

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПАСПОРТ ПРОЕКТА	3
ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА	3
СТРУКТУРА ПРОЕКТА И ЭТАПЫ ОЦЕНКИ	4
КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ И ОТБОРА КАНДИДАТОВ	7
МЕТОДЫ ОЦЕНКИ	8
ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ	10
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ОПИСАНИЕ ТЕСТА	11
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ЭЛЕКТРОННАЯ АНКЕТА УЧАСТНИКА	12
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ОТЧЕТ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЧНОГО ЦЕНТРА ОЦЕНКИ	17



ПАСПОРТ ПРОЕКТА

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

ЦЕЛЬ:

Отобрать не более 300 лучших кандидатов для включения в программу формирования кадрового резерва (далее – Программа) Департамента здравоохранения города Москвы (далее – ДЗМ) с целью их дальнейшего оперативного обучения и подготовки для следующих должностей:

1. Главный врач
2. Руководитель медицинской организации
3. Заместитель главного врача
4. Заместитель руководителя медицинской организации
5. Заведующий структурного подразделения (отдела, отделения, лаборатории, кабинета и др.)
6. Начальник отдела (финансового, кадрового, юридического)

ЗАДАЧИ:

1. Проведение масштабной кампании и привлечение кандидатов для участия в Программе (до 5000 участников);
2. Проведение комплексной оценки участников по модели поэтапного фильтра кандидатов с целью отбора лучших кандидатов, включающей следующие методы: анкетирование, мотивационный опросник, аналитический тест, интервью и Центр оценки;
3. Подготовка списка участников, прошедших процедуру очной оценки, рекомендованных для включения в кадровый резерв на целевые должности;
4. Подготовка индивидуальных характеристик по каждому включенному в кадровый резерв участнику Программы.

СТРУКТУРА ПРОЕКТА И ЭТАПЫ ОЦЕНКИ

Таблица 1. Этапы оценки и критерии отбора

№	Этап	Формат	Календарные сроки	Описание	Критерии отбора/филтра кандидатов
1	1.1. Анкетирование	online	22.08.2017 – 22.09.2017	Регистрация на профильном ресурсе на сайте МГУУ ПМ. Заполнение анкеты, которая содержит формальные и содержательные вопросы, а также: - Управленческое эссе (объем до 1 печатной страницы) - Самооценку по компетенциям (участники оценивают уровень развития своих управленческих навыков) - Видео-резюме (прикрепляется к анкете в качестве отдельного файла)	1. Формальные требования (возраст по верхней планке по ТК РФ (ст. 350), образование и др.) 2. Содержательные характеристики, связанные с ключевыми компетенциями для целевых должностей 3. Скан-копии документов об образовании
	1.2. Тестирование	online	22.08.2017 – 22.09.2017	Стандартизированный опросник PIF, направленный на оценку управленческого потенциала	Отбор по критериям: 1. Мотивация к развитию 2. Драйв (Вовлеченность в работу / настойчивость) 3. Мотивация к лидерству 4. Социальный интеллект 5. Скорость мышления 6. Критическое мышление 7. Открытость мышления
2	2.1. Анализ результатов и составление графика очной оценки	-	22.09.2017- 02.10.2017	Производится анализ анкетных данных, а также статистический анализ результатов тестирования	-
	2.2. Составление карточки участника	-	02.10.2017 – 08.10.2017	На каждого участника формируется пакет документов, включающий результаты тестирования и заполнения анкетных данных	-



Министерство здравоохранения
Российской Федерации



Федеральный центр
развития здравоохранения

3	Центр оценки	очно	09.10.2017 – 20.11.2017 г.	Выборка кандидатов, прошедших на 3 этап отбора (всего не более 1000 человек), разделяется на 3 группы: группа 1 (резерв главврачи и директора организаций) - формат оценки 7 часов; группа 2 (резерв зам. главврачей + зам. директора мед. организации) - формат оценки 4 часа; группа 3 (зам. структурного подразделения + начальники отделов) - формат оценки 0,5 часа	Отбор по компетенциям: 1) Анализ информации 2) Системность мышления 3) Управление ресурсами 4) Коллектив и лидерство (только для группы 1) 5) Клиентоориентированность 6) Вовлеченность
4	Отчетность	-	21.11.2017 – 11.12.2017	На всех сотрудников, прошедших на 3 этап очной оценки (до 1000 человек), подготавливается общая база данных, которая содержит оценки по компетенциям и краткую индивидуальную характеристику. На всех сотрудников, рекомендованных ко включению в кадровый резерв (до 300 человек), подготавливаются расширенные индивидуальные отчеты. Формируется общий отчет по проекту для Департамента здравоохранения города Москвы.	-

Таблица 2. Среднее количественное распределение кандидатов по этапам отбора по должностям

№	Этапы	Поступный фильтр ("воронка"), %	Максимальное кол-во участников на каждом этапе
1	Подача заявки на участие	□	5000
2	Анкетирование	-5%	4750
3	Тестирование	-70-80% в зависимости от целевых показателей по группе должностей для резерва	1000
5	Эссе и видео-резюме	Фильтр применяется в случае необходимости при схожих результатах теста у разных участников	□
6	Очный центр оценки	-70-85%	300 /макс. кол-во кандидатов, зачисленных в кадровый резерв/

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ И ОТБОРА КАНДИДАТОВ

Таблица 3. Модель управленческих компетенций

№	КОМПЕТЕНЦИИ	ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ
1	АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИИ	Вдумчивый и последовательный анализ данных, связанный как с проведением количественных расчётов, так и с глубокой проработкой сложных текстовых материалов <u>с целью выявления скрытых закономерностей и поиска нужных показателей</u>
2	СИСТЕМНОСТЬ МЫШЛЕНИЯ	Системное видение рабочих задач <u>с целью комплексного и оптимального учета возможностей ресурсов учреждения и среды при принятии рабочих решений</u>
3	УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ	Четкое планирование процесса работы над задачей и эффективная самоорганизация, включающая определение цели работы, постановку задач, контроль их исполнения и качества промежуточного и финального результата <u>с целью достижения рабочего результата в оптимальные сроки и с помощью оптимальных ресурсов</u>
4	КОЛЛЕКТИВ И ЛИДЕРСТВО (только для 1-й группы участников)	Использование различных управленческих стилей и приемов нематериальной мотивации <u>с целью воодушевления сотрудников на повышение качества работы и увеличения их лояльности и вовлечённости</u>
5	ПАЦИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ	Установление и развитие доброжелательных и конструктивных отношений с пациентами, основанных на уважении, взаимопонимании, ориентации на помощь, соблюдении профессиональных этических стандартов <u>с целью повышения качества медицинского обслуживания в коммуникативном аспекте</u>
6	ВОВЛЕЧЕННОСТЬ	Реализация инициативного подхода к работе, качественное преодоление возникающих трудностей, готовность совершенствовать методы своей работы <u>с целью достижения амбициозных целей и лучших результатов</u>

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ

Таблица 4. Описание методов оценки – 1 этап проекта

	МЕТОДЫ	ОПИСАНИЕ
АНКЕТИРОВАНИЕ	Online формат	Содержит тематические вопросы для оценки по формальным критериям (уровень образования, стаж работы, управленческий опыт, специализация и т.д.) и профессиональным компетенциям (см. Приложение 2)
ТЕСТИРОВАНИЕ	Online формат	Психометрический инструмент, позволяющий с высокой точностью измерять потенциал сотрудников в соответствии с представленной выше моделью потенциала. Он комбинирует в себе несколько различных подходов: элементы теста способностей, кейсы, личностные опросники.
ВИДЕО-РЕЗЮМЕ	Видеозапись	Краткое выступление на заданную тему, направленное на презентацию себя как профессионала в сфере здравоохранения
ЭССЕ	Online формат	Краткое эссе на заданную тему с целью выявления управленческих компетенций
САМООЦЕНКА ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ	В рамках анкетирования	Участникам предлагается оценить уровень развития своих управленческих компетенций по предоставленной шкале.

Таблица 5. Программа расширенного очного центра оценки для 1-й группы участников – 3 этап

МЕТОДЫ	ОПИСАНИЕ
САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ	Участникам необходимо выполнить краткую самопрезентацию на заданную тему. Тема будет анонсирована в день центра оценки.
ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КЕЙС НА МЕДИЦИНСКУЮ ТЕМАТИКУ	Участникам будет предложено проанализировать информацию, касающуюся организации работы в мед. учреждении и предложить стратегию решения по обозначенным вопросам в групповом формате.
МОЗГОВОЙ ШТУРМ	Участникам необходимо принять участие в групповой дискуссии с целью обсуждения и выработки консолидированного решения по заданному вопросу с последующей презентацией выработанного решения остальным участникам центра оценки.
ИНТЕРВЬЮ	Интервью включает в себя следующие блоки: 1. Элементы биографического интервью 2. Интервью по управленческим компетенциям 3. Интервью с представителем ДЗМ

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

- По результатам очного этапа центра оценки всех участников, прошедших на очную оценку (не более 1000 человек), будет составлен общий рейтинг участников по группам. Данная информация будет представлена ДЗМ в формате сводной базы данных, в которой по каждому участнику будут предоставлены:

- Оценки по компетенциям
- Краткое резюме относительно уровня развития управленческих компетенций и мотивации участника
- Интегральная оценка категории резерва участника

Сводная база данных позволит также выбрать тех участников, которые по итогам оценки не попадают в кадровый резерв, однако имеют близкие результаты к целевой группе и впоследствии могут быть рассмотрены в качестве потенциальных кандидатов для зачисления в управленческий резерв

- По каждому участнику 1-2 группы, рекомендованных для включения в кадровый резерв, будут предоставлены ДЗМ индивидуальные отчёты (см. Приложение 3), включающие в себя следующую информацию:
 - Описание сильных сторон участника
 - Описание компетенций, рекомендованных к развитию
 - Описание мотивационного профиля участника
 - Рекомендации по развитию конкретных управленческих компетенций
- Самим участникам рассылаются только информационные письма, содержащие информацию о прохождении или непрохождении на следующий этап оценки, никакие результаты оценки не предоставляются.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ОПИСАНИЕ ТЕСТА

Участникам для заполнения online будет предложен психометрический инструмент, позволяющий с высокой точностью измерять управленческий потенциал сотрудников. Он комбинирует в себе несколько различных подходов: элементы теста способностей, кейсы, личностные опросники.

Данный тест позволяет провести оценку сотрудника по четырем компонентам модели потенциала (коммуникация, анализ, изменения и драйв), что позволяет получить целостную картину того, каков человек сейчас и как можно использовать его потенциал для решения тех или иных задач в будущем.

КЛЮЧЕВЫЕ ШКАЛЫ ТЕСТА:

СОСТАВЛЯЮЩИЕ ПОТЕНЦИАЛА		ОПИСАНИЕ
АНАЛИЗ	Скорость мышления	Быстрота мышления, способность быстро обрабатывать информацию в стандартных ситуациях с заданными инструкциями и образцами.
	Критическое мышление	Глубина мышления, способность делать правильные причинно-следственные выводы при наличии неоднозначных условий и множества вариантов решения.
ИЗМЕНЕНИЯ	Мотивация к развитию	Желание учиться и развиваться, всерьёз прислушаться к альтернативному мнению; настрой на изменения.
	Открытость мышления	Эффективное принятие решений в условиях неопределённости, способность рационально действовать, преодолевая собственные стереотипы, способность адаптироваться к новым условиям
КОММУНИКАЦИЯ	Мотивация к лидерству	Готовность и стремление человека занимать управленческие позиции и нести те издержки, которые влечёт за собой руководство людьми
	Социальный интеллект	Способность понимать других людей, определять их мотивы и чувства и влиять на них без использования административных рычагов
ДРАЙВ		Уровень энергии для решения более масштабных задач, чем человек делает сейчас.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ЭЛЕКТРОННАЯ АНКЕТА УЧАСТНИКА

Пожалуйста, заполните анкету. Обращаем Ваше внимание, что все поля обязательны для заполнения.

Пункты анкеты для заполнения	Допустимые значения для ввода	Значения для отсечения (валидация)
I. Общие сведения		
1. Фамилия, имя, отчество		
2. Возраст		
3. Адрес электронной почты		
4. Занимаемая должность в настоящий момент	<u>Выпадающий список:</u> 1. Врач / специалист 2. Мед. сестра/ старшая мед. сестра 3. Начальник структурного подразделения / начальник отдела / заведующий отделением 4. Заместитель руководителя / зам глав врача	
5. На какую должность (категорию) резерва претендуете	<u>Выпадающий список:</u> 1. Главный врач 2. Директор медицинской организации 3. Заместитель главного врача (с мед. образованием) / главная сестра 4. Заместитель главного врача (без мед. образования) 5. Заведующий структурным подразделением / отделением (с мед. образованием) 6. Начальник отдела (без мед. образования)	<i>Выбранная категория влияет на значения для отсечения в пунктах 17, 18, 21.</i>
6. Паспортные данные	<u>Поля для вписывания:</u> 1. Серия 2. Номер 3. Кем выдан 4. Дата выдачи	
7. Регион регистрации	<u>Выпадающий список:</u> 1. Москва 2. Московская область 3. Регионы ЦФО 4. Другие регионы РФ	
II. Сведения об образовании		
8. Уровень образования	<u>Выпадающий список:</u> 1. Специалитет 2. Бакалавриат 3. Магистратура	
9. Профиль основного образования	<u>Выпадающий список:</u> 1. Медицинское 2. Финансы /экономика /юриспруденция 3. Другое <i>Для выбравших в п.5 категории 1, 3, 5 автоматически ставится 1 вариант</i>	

	(Медицинское)	
	Для остальных категорий доступны все три варианта ответа	
10. Специальность	Для категорий 1, 3, 5: Выпадающий список: 85 медицинских специальностей Для категорий 2, 4, 6: При выборе в п. 9 варианта 1 Выпадающий список: 85 медицинских специальностей При выборе в п. 9 варианта 2 Выпадающий список: 1. Юрист 2. Менеджер 3. Экономист 4. Другое (поле для ввода) При выборе в п. 9 варианта 3 Поле для ввода	
11. Наличие сертификата специалиста по основной специальности Пункт виден только участникам, выбравшим в п. 9 вариант 1	Есть/нет	
12. Последипломное медицинское образование Пункт виден только участникам, выбравшим в п. 9 вариант 1	Выпадающий список: 1. Интернатура 2. Ординатура 3. Нет	
13. Дополнительное образование в области организации здравоохранения	Выпадающий список: 1. Менеджмент/управление в здравоохранении, МРА в здравоохранении – 2 балла 2. Другое (поле для ввода) – 1 балл¹	
14. Второе высшее / дополнительное образование (немедицинское)	Выпадающий список: 1. Финансы/экономика/юриспруденция – 2 балла 2. Нет или Другое (поле для ввода) – 0 баллов	
15. Наличие учёной степени	Выпадающий список 1. Доктор наук – 3 балла 2. Кандидат наук – 1 балл 3. Нет – 0 баллов	
16. Загрузите скан-копию диплома об основном образовании в форматах jpeg, jpg, pdf		

III. Профессиональный опыт и навыки

17. Общий трудовой стаж (полных лет)	Область значений от 3 до 35.	Для категорий 1, 2 – 8 лет Для категорий 3, 4, 5 – 5 лет Для категории 6 – 3 года
18. Продолжительность мед. стажа Пункт доступен только	От 0 до 35.	Для категории 1 – 8 лет

¹ За ответы в п. 13, 14, 15, 25 присуждается определённое количество баллов. Ни сами баллы, ни итоговая оценка не должны быть видны пользователю (только администратору).

участникам, выбравшим в п. 5 категорию 1, 3, 5		Для категорий 3, 5 – 5 лет
19.	Стаж работы в учреждениях, подведомственных ДЗМ (полных лет)	От 0 до 35
20.	Стаж работы в других мед. учреждениях (полных лет)	От 0 до 35
21.	Стаж работы на руководящих должностях	От 0 до 35 Для категорий 1, 2 – 5 лет Для категорий 3, 4 – 2 лет Для категорий 5, 6 – нет
22.	Место работы в настоящее время (название учреждения)	<u>Выпадающий список:</u> 1. Подведомственные организации ДЗМ (список из 200 организаций для выбора одной из них) 2. Другое (поле для ввода)
23.	Срок работы в текущей должности	Значения от 0 до 35
24.	Количество прямых подчинённых в настоящее время	<u>Выпадающий список:</u> 1. 0 2. 1 3. 2-7 4. 8-12 5. 13-20 6. 21-50
25.	Имеющиеся награды	<u>Выпадающий список:</u> 1. Государственные награды 2. Ведомственные награды (МЗ РФ, ДЗМ) 3. Награды Правительства Москвы 1 награда – 1 балл
26.	Владение иностранным языком, уровень	<u>Выпадающий список:</u> 1. Да (уровень upper-intermediate и выше) 2. Нет
27.	Какие управленческие навыки/профессиональные компетенции Вам хотелось бы развивать?	Поле для ввода текста (количество знаков не ограничено)
28.	Управленческое эссе: Опишите рабочую ситуацию, произошедшую с Вами за последние 2 года, в которой Вам, на Ваш взгляд, удалось максимально полно проявить свои управленческие качества и навыки. Кратко раскройте суть произошедшего, опишите, в чём заключались Ваши действия, какие, по Вашему мнению, управленческие качества и навыки были Вами продемонстрированы, чем завершилась ситуация (итоговый результат).	Поле для ввода текста (количество знаков не ограничено)

IV. Самооценка по компетенциям

Пожалуйста, оцените уровень развития своих управленческих компетенций по предложенной шкале:

Уровень проявления компетенции	Описание уровня
1 НАЧАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ	Минимальный набор навыков, которых недостаточно для успешной реализации профессиональных задач в рамках данной компетенции.
2 УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ	Необходимый набор навыков, позволяющий выполнять отдельные, стандартные задачи данной должности. Эффективность может снижаться при решении сложных и нестандартных задач, особенно в условиях ограниченного времени.
3 УРОВЕНЬ ОПЫТА	Необходимый и достаточный спектр различных способностей и навыков, которые помогают решать большинство стандартных задач
4 УРОВЕНЬ МАСТЕРСТВА	Широкий спектр навыков, которые помогают решать все задачи в рамках данной компетенции, в том числе новые, сложные и нестандартные

Прочитайте описание компетенции, после чего поставьте наиболее подходящую оценку, отражающую Ваш уровень владения компетенцией на данный момент, в столбце справа.

КОМПЕТЕНЦИЯ	ВАША ОЦЕНКА
АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИИ Структурирование и систематизация разнотипной информации, вдумчивый и последовательный анализ данных, связанный как с проведением количественных расчётов, так и с глубокой проработкой сложных текстовых материалов <u>с целью выявления скрытых закономерностей и поиска нужных данных</u>	Значение от 1 до 4, поле не должно оставаться пустым
СИСТЕМНОСТЬ МЫШЛЕНИЯ Системное видение рабочих задач <u>с целью комплексного и оптимального учета возможностей ресурсов учреждения и среды при принятии рабочих решений</u>	Значение от 1 до 4, поле не должно оставаться пустым
УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ Четкое планирование процесса работы над задачей и эффективная самоорганизация, включающая определение цели работы, постановку задач, контроль их исполнения и качества промежуточного и финального результата <u>с целью достижения рабочего результата в оптимальные сроки и с помощью оптимальных ресурсов</u>	Значение от 1 до 4, поле не должно оставаться пустым
КОЛЛЕКТИВ И ЛИДЕРСТВО Использование различных управленческих стилей и приемов нематериальной мотивации <u>с целью воодушевления сотрудников на повышение качества работы и увеличения их лояльности и вовлечённости</u> <i>Эта графа видна только участникам категорий 1 и 2 (главные врачи и директора учреждений)</i>	Значение от 1 до 4, поле не должно оставаться пустым
ПАЦИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ Установление и развитие доброжелательных и конструктивных отношений с пациентами, основанных на уважении, взаимопонимании, ориентации на помощь, соблюдении профессиональных этических стандартов <u>с целью повышения качества медицинского обслуживания в коммуникативном аспекте</u>	Значение от 1 до 4, поле не должно оставаться пустым
ВОВЛЕЧЕННОСТЬ Реализация инициативного подхода к работе, качественное преодоление возникающих трудностей, готовность совершенствовать методы своей работы <u>с целью достижения амбициозных целей и лучших результатов</u>	Значение от 1 до 4, поле не должно оставаться пустым

V. Видеоинтервью

Пожалуйста, загрузите короткое видеоинтервью (максимальное время – 3 минуты), в ходе которого Вам необходимо:

1. Представиться, немного рассказать о себе
2. Ответить на вопрос, почему Вы хотите участвовать в проекте «ЛИДЕРМЕД»

КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

Для служебного пользования



**ИТОГИ УЧАСТИЯ В МЕРОПРИЯТИЯХ ПРОГРАММЫ
«ЛИДЕРМЕД»: ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА
ДЕПАРТАМЕНТА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ-2017**

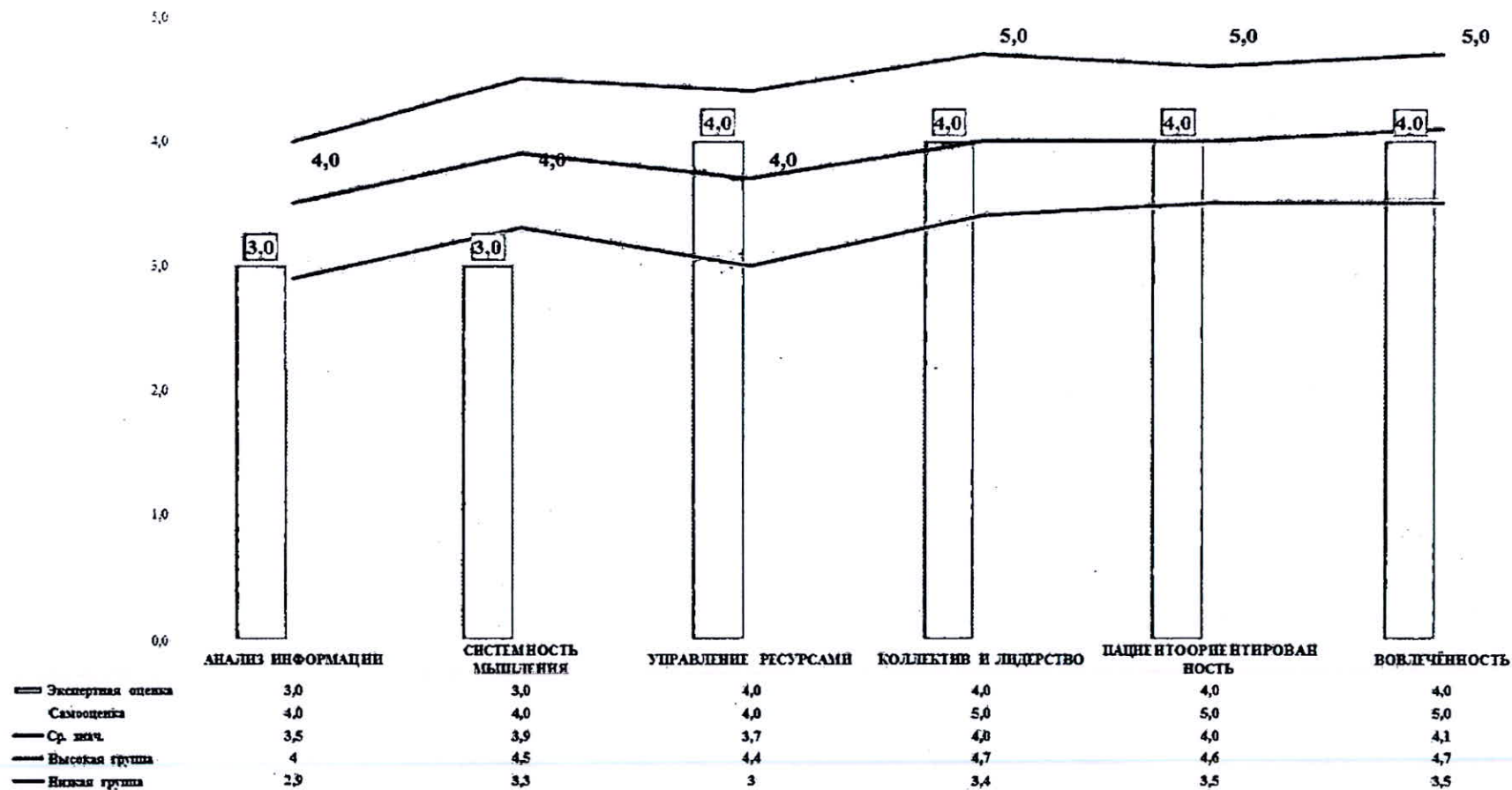
ИВАНОВ ИВАН ИВАНОВИЧ

МОСКВА
2017

РЕЗУЛЬТАТЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ

В результате оценочных мероприятий сформирован индивидуальный профиль развития управленческих компетенций участника.

Рис. 1. График оценок по компетенциям (экспертная оценка, самооценка)





ХАРАКТЕРИСТИКА УЧАСТНИКА

ОСОБЕННОСТИ ЦЕННОСТЕЙ, МОТИВАЦИИ, СМЫСЛОВ И УСТАНОВОК:

- Ориентирован на построение поэтапной и карьеры в медицине, в том числе и на последовательный карьерный рост, поскольку уже обладает достаточной профессиональной экспертизой и большим опытом управления административными вопросами;
- Стабилен в своих профессиональных интересах – почти 15 лет работает в одном направлении, любит и хорошо знает свою деятельность, при этом готов к умеренной смене профиля (готов расширить круг задач, связанных с имущественными вопросами);
- Исполнителен, аккуратен в рабочих вопросах, порядочен – четко понимает зону ответственности и свой круг обязанностей, ориентирован на качественное выполнение деятельности;
- Готов выйти за зону собственного комфорта и решать задачи более высокого масштаба для преумножения своей экспертизы;

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:

- Аналитические способности (выраженные навыки работы с большим объемом информации, структурированность, внимание к деталям, последовательность в выводах и рассуждениях, качественная проработка рабочих вопросов и др.);
- Системное мышление и профессиональная экспертиза в своем направлении (комплексное видение рабочих задач, четкое понимание стратегических приоритетов в работе и тактических путей реализации ключевых задач);
- Опыт административного управления учреждением численностью более 100 человек в течение 5 лет;
- Ориентация на достижение качественных, конкретных результатов работы, адекватная самооценка, ответственный подход к работе;
- Доброжелательность, корректный стиль коммуникации, высокий уровень пациентоориентированности, готовность к компромиссам, уравновешенность, надежность, неконфликтность.

ОБЛАСТИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ:

- Развивать навыки влияния и убеждения, проявлять большую настойчивость и доминантность в дискуссии, эффективно работать с возражениями оппонента, адаптировать свою аргументацию, развивать навыки эмоционального влияния;
- Развивать навыки оперативного принятия трудных решений в ситуации неопределенности, а также способность идти на просчитанный риск, мобилизовывать и структурировать себя в ситуации принятия решений, вырабатывать самостоятельную позицию, не останавливаться излишне на процессе анализа вариантов решения, усиливать волевой компонент.



ВЕКТОР РАЗВИТИЯ:

- Обладает потенциалом к карьерному росту на должность N ввиду наличия опыта административного управления большим коллективом, сформированной и реалистичной трудовой мотивации, релевантной экспертизы, выраженными аналитическими способностями и развитым системным мышлением.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ

Для дальнейшей профессиональной деятельности Иванова И.И. целесообразно дальнейшее развитие навыков:

- стратегического анализа, планирования, моделирования, прогноза;
- четкого определения приоритетов;
- методов управления сотрудниками;
- психологических типов сотрудников и методов взаимодействия с ними;
- технологий конструктивного делового общения;
- эффективного командного взаимодействия;
- специфики формирования команды, особенностей каждого этапа образования команды;
- предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций.

СОСТАВ

рабочей группы по формированию резерва управленческих кадров медицинских организаций государственной системы здравоохранения города Москвы проекта «ЛИДЕР.МЕД»

Председатель:

МУХТАСАРОВА
Татьяна Радиковна

Первый заместитель руководителя Департамента
здравоохранения города Москвы

**Члены рабочей
группы:**

ХАВКИНА
Елена Юрьевна

Заместитель руководителя Департамента здравоохранения
города Москвы

ПОГОНИН
Алексей Владимирович

Заместитель руководителя Департамента здравоохранения
города Москвы

СТАРШИНИН
Андрей Викторович

Заместитель руководителя Департамента здравоохранения
города Москвы

СОКОРЕВА
Ирина Евгеньевна

Заместитель начальника Управления – начальник отдела
государственной службы и кадров Управления правового
обеспечения и кадровой политики Департамента
здравоохранения города Москвы

БЕЛЯЕВА
Полина Вадимовна

Начальник пресс-службы

МАТЧУКОВ
Сергей Дмитриевич

Сотрудник пресс-службы

ЦАРАНОВ
Константин
Николаевич

Директор Центра развития здравоохранения ГАОУ ВО «МГУУ
Правительства Москвы» (по согласованию)

КОМОЛОВА
Ольга Алексеевна

директор Центра программ МРА в здравоохранении ГАОУ ВО
«МГУУ Правительства Москвы» (по согласованию)

СОСТАВ

**Комиссии по формированию резерва управленческих кадров медицинских
организаций государственной системы здравоохранения города Москвы проекта
«Лидер.Мед»**

Председатель:

ХРИПУН
Алексей Иванович

Министр Правительства Москвы, руководитель
Департамента здравоохранения города Москвы

Заместители

председателя:

МУХТАСАРОВА
Татьяна Радиковна

Первый заместитель руководителя Департамента
здравоохранения города Москвы

ФИВЕЙСКИЙ

Василий Юрьевич

Ректор ГАОУ ВО «МГУУ Правительства Москвы»
(по согласованию)

Члены Комиссии:

ПАВЛОВ

Валерий Валентинович

Первый заместитель руководителя Департамента
здравоохранения города Москвы

ХАВКИНА

Елена Юрьевна

Заместитель руководителя Департамента здравоохранения
города Москвы

ПОГОНИН

Алексей Владимирович

Заместитель руководителя Департамента здравоохранения
города Москвы

АНТИПОВА

Юлия Олеговна

Заместитель руководителя Департамента здравоохранения
города Москвы

СТАРШИНIN

Андрей Викторович

Заместитель руководителя Департамента здравоохранения
города Москвы

НИКОНОВ

Евгений Леонидович

Начальник Управления делами и координации деятельности
Департамента здравоохранения города Москвы

МИКРЮКОВ

Антон Владимирович

Начальник Управления организации стационарной
медицинской помощи Департамента здравоохранения города
Москвы

МАКСИМЕНКО

Елена Вадимовна

Начальник Управления организации первичной медико-
санитарной помощи Департамента здравоохранения города
Москвы

СОКОРЕВА
Ирина Евгеньевна

Заместитель начальника Управления – начальник отдела государственной службы и кадров Управления правового обеспечения и кадровой политики Департамента здравоохранения города Москвы

ЦАРАНОВ
Константин
Николаевич

Директор Центра развития здравоохранения ГАОУ ВО «МГУУ Правительства Москвы» (по согласованию)

НАЗАРОВА
Ирина Александровна

Председатель Совета главных врачей Департамента здравоохранения города Москвы

ГАЙНУЛИН
Шамиль Мухтарович

Председатель Правления Региональной общественной организации «Столичное объединение врачей»

Секретарь:
ШИШКИНА
Венера Хамитовна

Главный специалист отдела государственной службы и кадров Управления правового обеспечения и кадровой политики Департамента здравоохранения города Москвы