

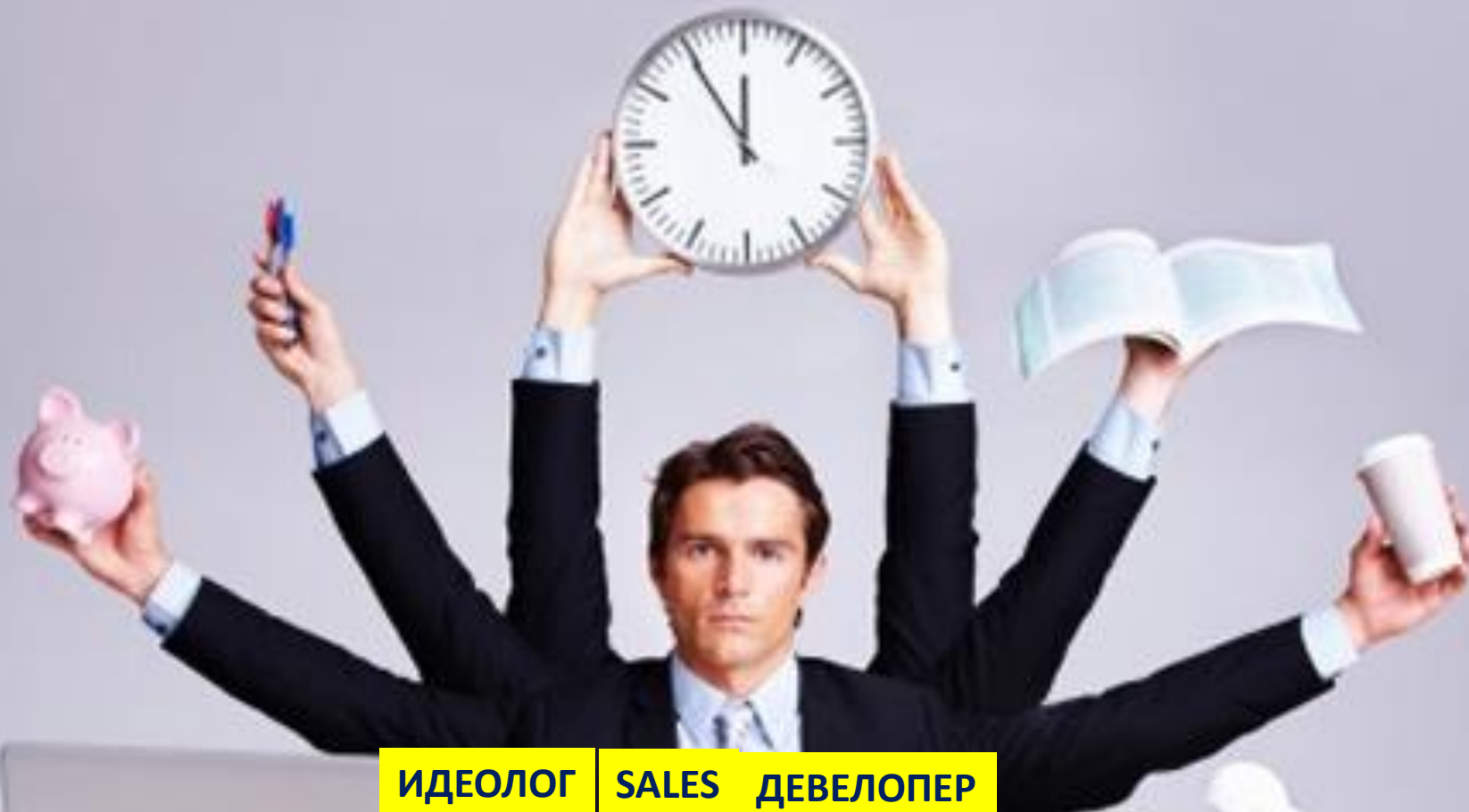
РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ В МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



Е.Е. КОМИССАРОВ
ГБУЗ ЧОДКБ, ЧЕЛЯБИНСК

СОВРЕМЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ

ВЫСТУПАЕТ В БОЛЬШОМ КОЛИЧЕСТВЕ НОВЫХ РОЛЕЙ



ИДЕОЛОГ | SALES ДЕВЕЛОПЕР

БИЗНЕС - ТРЕНЕР | HR-ПАРТНЕР | МАРКЕТОЛОГ

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ | СИСТЕМНЫЙ АДМИНИСТРАТОР

АНАЛИТИК | ЛИДЕР | КРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖЕР | ЛОГИСТ | СТРАТЕГ

ГЕНЕРАТОР ИДЕЙ | ПОЛИТИК | ПЕРЕГОВОРЩИК | ПСИХОЛОГ | ВРАЧ | ЭКОНОМИСТ | ЮРИСТ

ЧТО ВЛИЯЕТ НА РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ В МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ?

- 1 Образование
 - 2 Организационная система управления качеством
 - 3 Обучение и аттестация в организации
- Практическая управленческая деятельность

ОБРАЗОВАНИЕ:

СИСТЕМА ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЯ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

	ВЫСШЕЕ МЕДИЦИНСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ		ВЫСШЕЕ НЕМЕДИЦИНСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ
1	СПЕЦИАЛИТЕТ	«ЛЕЧЕБНОЕ ДЕЛО» «ПЕДИАТРИЯ» «МЕДИКО-ПРОФИЛАКТИЧЕСКОЕ ДЕЛО» «СТОМАТОЛОГИЯ» «Сестринское дело», «Управление сестринской деятельностью» для лиц, завершивших обучение до 31 августа 2017 г.	Экономическое Юридическое
2	ОРДИНАТУРА АСПИРАНТУРА	↓ КЛИНИЧЕСКИЕ СПЕЦИАЛЬНОСТИ	↓ «Организация здравоохранения и общественное здоровье» Менеджмент в здравоохранении Экономика в здравоохранении HR в здравоохранении
3	ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ	«Организация здравоохранения и общественное здоровье» ПП (504ч) при наличии интернатуры \ ординатуры ↓ Главный врач зам. Главного врача зав. Структурным подразделением зав. Отделом ОМО врач - методист, врач-статистик	МВА ЕМВА Бизнес – обучение ↓ Президент Директор Управляющий
	ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ	ПК (144 ч) НМО	

**Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ
от 07.11.2017 г. № 768н**

**"Об утверждении профессионального стандарта
"Специалист в области организации здравоохранения
и общественного здоровья"**

УТВЕРЖДЕН
приказом Министерства
труда и социальной защиты
Российской Федерации
от «7» ноября 2017 г. № 768н

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ
**Специалист в области организации здравоохранения и
общественного здоровья**

1093

Регистрационный номер

Содержание

I. Общие сведения	1
II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)	3
III. Характеристика обобщенных трудовых функций	5
3.1. Обобщенная трудовая функция «Ведение статистического учета в медицинской организации»	5
3.2. Обобщенная трудовая функция «Организационно-методическая деятельность и организация статистического учета в медицинской организации»	9
3.3. Обобщенная трудовая функция «Управление структурным подразделением медицинской организации»	13
3.4. Обобщенная трудовая функция «Управление организационно-методическим подразделением медицинской организации»	17
3.5. Обобщенная трудовая функция «Управление процессами деятельности медицинской организации»	25
3.6. Обобщенная трудовая функция «Управление медицинской организацией»	31
IV. Сведения об организациях – разработчиках профессионального стандарта	37

I. Общие сведения

Управление организацией здравоохранения

02.022

(наименование вида профессиональной деятельности)

Код

Основная цель вида профессиональной деятельности:

Обеспечение деятельности организации здравоохранения, направленной на укрепление общественного здоровья и совершенствование управления медицинской организацией

Группа занятий:

1120	Руководители учреждений, организаций и предприятий	1342	Руководители служб в сфере здравоохранения
221	Врачи	-	-
(код ОКЗ)	(наименование)	(код ОКЗ)	(наименование)

Отнесение к видам экономической деятельности:

86.1 Деятельность больничных организаций

НАИМЕНОВАНИЕ ДОЛЖНОСТИ	ТРУДОВАЯ ФУНКЦИЯ	ТРУДОВЫЕ ДЕЙСТВИЯ (ЗНАНИЯ И УМЕНИЯ)
Врач-статистик		
Врач-методист	Ведение организационно-методической деятельности в МО	Оценка внешней среды МО
		Анализ и оценка результатов проведения социологических опросов
Заведующий (начальник) структурного подразделения медицинской организации	Управление структурным подразделением МО	Организация работы структурного подразделения МО Разработка системы мотивации работников структурного подразделения МО Формирование и поддержание корпоративной культуры МО Управлять ресурсами структурного подразделения МО Осуществлять отбор и расстановку работников в подразделении МО Навыки делового общения
Заведующий (начальник) структурного подразделения - ОМО	Управление организационно-методическим подразделением МО Управление ресурсами МО Взаимодействие с руководством МО Планирование, организация и контроль деятельности ОМО	Разработка планов перспективного развития МО Разработка оптимальной организационно-управленческой структуры МО Планировать деятельность и обосновывать проекты развития МО Рассчитывать потребности МО в ресурсах Основы кадрового менеджмента Проектирование работы по внедрению новых организационных технологий в МО Планирование, организация и контроль деятельности ОМО Руководить находящимися в подчинении работниками
Заместитель руководителя (начальника) медицинской организации	Управление процессами деятельности МО	Разрабатывать планы деятельности ОМО Разработка планов перспективного развития МО Организация деятельности и взаимодействия структурных подразделений МО Организовывать работу трудового коллектива, осуществлять постановку целей и формулировать задачи, определять приоритеты Разрабатывать бизнес-план развития МО Оценивать риски, связанные с реализацией управленческих решений Теория управления и организации труда, включая основы проектного и программно-целевого управления
Главный врач (начальник) медицинской организации	Управление ресурсами МО, Взаимодействие с другими организациями Стратегическое планирование, обеспечение развития МО Управление МО	Осуществлять подбор медицинских работников в МО Принятие решений в области бюджетного процесса МО Обеспечение ресурсами МО и контроль их использования Руководство работниками МО Методы планирования, принципы, виды и структура планов МО Оценка внешней и внутренней среды МО Определение стратегии развития МО Организация вовлечения работников МО и в реализацию стратегических целей Определение стратегии развития корпоративной культуры МО Вырабатывать видение, миссию, стратегию МО, формирование организационной культуры

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

- **Управленческая компетенция** – набор *управленческих* знаний, умений, навыков, опыта и личностных качеств, позволяющих качественно решать *управленческие задачи* для достижения организационных результатов

НМО: ОБРАЗОВАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ МО

Система непрерывного медицинского образования

- участие в системе непрерывного медицинского образования с получением баллов, «кредитов»..., <http://edu.rosminzdrav.ru/>
- участие в съездах, конгрессах, конференциях, мастер-классах;
- стажировка;
- использование современных дистанционных образовательных технологий (образовательный портал и вебинары);
- тренинги в симуляционных центрах;



КАФЕДРА ОБЩЕСТВЕННОГО ЗДОРОВЬЯ И ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ИДПО ЮУГМУ

1. ПК «Менеджмент в системе управления МО»*, 36 ч., очно - заочное
2. ПК «Маркетинг в системе управления МО»*, 18 ч., очно - заочное
3. ПК «Бизнес-планирование деятельности МО»*, 18 ч., очно - заочное
4. ПК «Основы бизнес - управления в здравоохранении»*, 72 ч., очно - заочное

* Авторы: проф. Ю.А. Соловьева, Е.Е. Комиссаров



ПК «ОСНОВЫ БИЗНЕС - УПРАВЛЕНИЯ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ» (72 ч.)* 2015

1. Менеджмент для руководителей медицинских организаций

Менеджмент как основа управления медицинской организацией

Управление развитием медицинской организацией

Менеджмент в системе управления персоналом медицинской организации

2. Маркетинг для руководителей медицинских организаций

Маркетинг в системе управления медицинской организацией

Конкуренция на рынке медицинских услуг

3. Экономика и финансы в сфере здравоохранения

Экономика и финансы в системе управления медицинской организацией

Ценообразование на медицинские услуги

4. Инструменты бизнес - управления в медицинских организациях

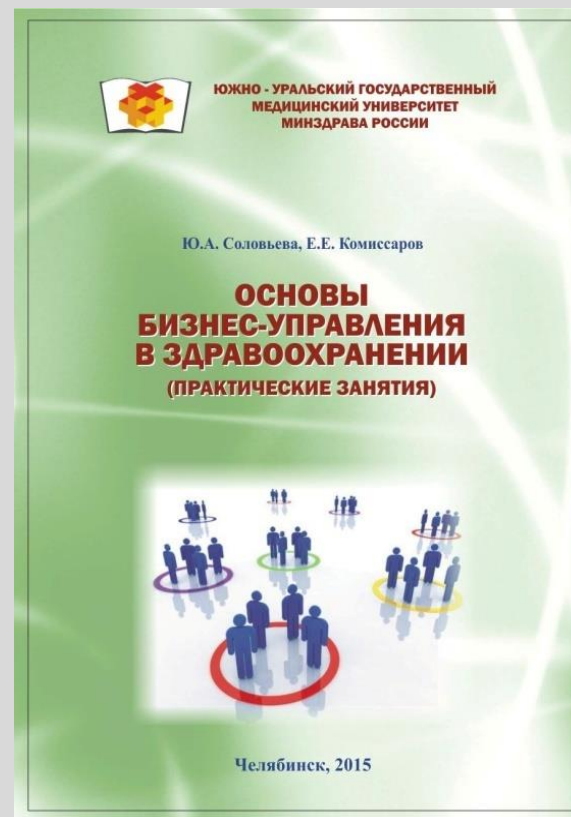
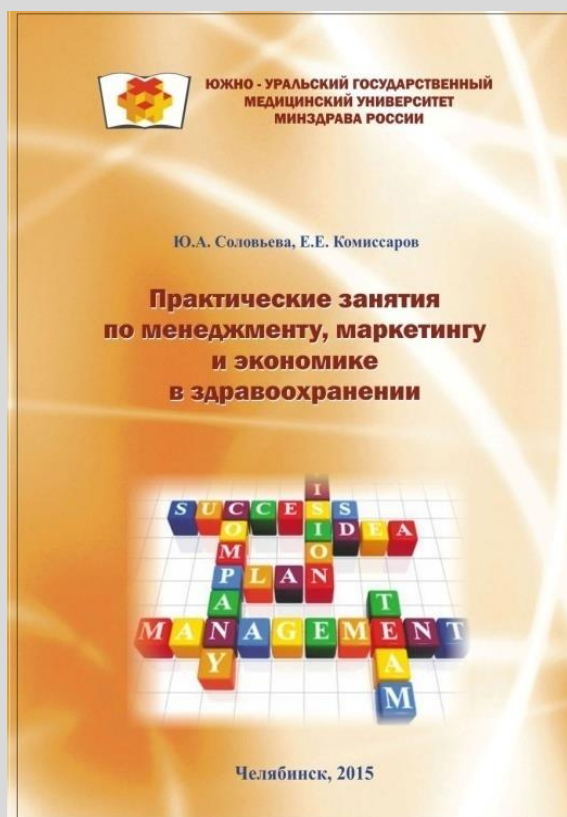
Бизнес-планирование в медицинской организации

Антикризисное управление

Эффективные коммуникации в медицинской организации

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ МЫ ПРОВОДИМ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ

Учебное пособие для слушателей
системы послевузовского и дополнительного
профессионального образования по специальности:
«Организация здравоохранения и общественное здоровье»



ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

РЕАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ФУНКЦИЙ ЧЕРЕЗ СМК

1. Соблюдение порядков оказания МП =
Организационный стандарт
2. Добровольная сертификация с введением СМК
 - 2.1. JCI
 - 2.2. ISO 9000, 9001, Р ИСО 9000...
 - 2.3. «Качество и безопасность медицинской деятельности»

ДОБРОВОЛЬНАЯ СЕРТИФИКАЦИЯ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ «КАЧЕСТВО И БЕЗОПАСНОСТЬ МЕДИЦИНСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

ПРЕДЛОЖЕНИЯ (ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ) ПО ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА И БЕЗОПАСНОСТИ МЕДИЦИНСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



1. Организация системы контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации

1.1. Практическое внедрение системы качества и безопасности в МО

1.2. Источники информации, используемые при проведении внутреннего контроля

1.3. Требования к документации по стандартным операционным процедурам

1.4. Требования к документации по алгоритмам оказания медицинской помощи в МО

1.5. Рекомендации по использованию настоящих предложений

1.5.1. Структура

1.5.2. Система оценки

2. Основные разделы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (стационаре)

2.1. Система управления персоналом. Медицинские кадры. Компетентность и компетенции

2.2. Идентификация личности пациентов

2.3. Эпидемиологическая безопасность (профилактика инфекций, связанных с оказанием медицинской помощи (ИСМП))

2.4. Лекарственная безопасность. Фармаконадзор

2.5. Контроль качества и безопасности обращения медицинских изделий

2.6. Организация экстренной и неотложной помощи в стационаре. Организация работы приемного отделения

2.7. Преемственность медицинской помощи. передача клинической ответственности за пациента.

Организация перевода пациентов в рамках одной МО и трансфер в другие МО

2.8. Хирургическая безопасность. Профилактика рисков, связанных с оперативными вмешательствами

2.9. Профилактика рисков, связанных с переливанием донорской крови и ее компонентов, препаратов из донорской крови

2.10. Безопасность среды в МО. Организация ухода за пациентами, профилактика пролежней и падений

2.11. Организация оказания медицинской помощи на основании данных доказательной медицины.

Соответствие клиническим рекомендациям (протоколам лечения)

Заключение



ГБУЗ ЧОДКБ

ЭТАП КОРРЕКТИРУЮЩИХ МЕРОПРИЯТИЙ

ПОСЛЕ ПРОВЕДЕНИЯ ВНЕШНЕГО АУДИТА ЭКСПЕРТОВ РЗН

ДОБРОВОЛЬНАЯ СЕРТИФИКАЦИЯ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ
«КАЧЕСТВО И БЕЗОПАСНОСТЬ МЕДИЦИНСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

.....

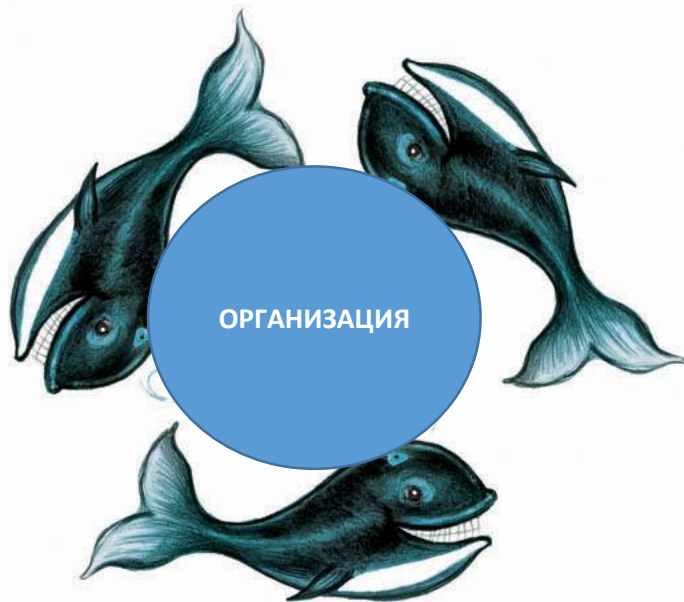
- Разделение зон ответственности и выделение процессов
- Создано 11 стандартов учреждения
- Написано более 70 СОП
- Проведена учеба по неотложной помощи
- Система внутренней оценки

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ И ОЦЕНКА

ТРИ КИТА ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ

Система
ОБУЧЕНИЯ
и развития

Система
внутренней
ОЦЕНКИ



Система
МОТИВАЦИИ

ОЦЕНКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ

КАК ЭТО ДЕЛАЮТ КРУПНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ?

1. Оценка результативности

(Business - performance)

1.1. достижение целей, бизнес – результатов

1.2. развитие бизнес – компетенций, знаний, умений

2. Оценка личных компетенций

(Life – performance)

2.1. развитие корпоративно значимых личностных качеств



БИЗНЕС-КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

BUSINESS - PERFORMANCE

- | | | |
|-----------|---|------------|
| 1. | БИЗНЕС - МЕНЕДЖМЕНТ (Управление подразделением)
Методы принятия управленческих решений.
Формирование и управление планом развития подразделения (Бизнес-план)
Управление в кризисных ситуациях.
Управление инновациями и проектами | 20% |
| 2. | ПЕРСОНАЛ - МЕНЕДЖМЕНТ
Знание и опыт применения трудового законодательства
Профессиональный рекрутинг. Навыки коучинга.
Постановка задач подчиненным и эффективность контроля.
Ситуационное лидерство. Развитие подчиненных.
Распределение ролей в команде. Командообразование
Мотивация \ стимулирование подчиненных | 20% |
| 3. | УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ
Оценка финансово - экономических показателей подразделения.
Формирование и управление бюджетом | 20% |
| 4. | МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
Оценка рынка сбыта. Умение применить основные диагностические методики
Разработка и внедрение маркетинговой стратегии
Оценить эффективность инструментов маркетинга на рынке региона | 20% |
| 5. | РАБОТА С КЛЮЧЕВЫМИ КОНТРАГЕНТАМИ (ВНЕ ОРГАНИЗАЦИИ)
Навыки переговоров. Выполнение представительских функций.
Деятельность как коммерческого менеджера | 20% |



ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

BUSINESS - PERFORMANCE

ПОСТАНОВКА ЦЕЛИ ПО SMART
Выполнить ... на в ...году
ФОРМИРОВАНИЕ ЗАДАЧ 1. Достигнутьпо группам в размере 2. Сделать акцент 3. Усилить влияние на....
КОММЕНТАРИЙ СОТРУДНИКА 1. Объем в ... составил 2. Усилена работа
ОЦЕНКА РУКОВОДИТЕЛЯ



КРИТЕРИИ УРОВНЕЙ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС - КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ

	УРОВНИ РАЗДЕЛЫ	НОВИЧОК Частичные знания Минимальные умения	БАЗОВЫЙ Достаточные знания Вариабельные умения	ПРОДВИНУТЫЙ Совмещение Продвинутых знаний и умений	ЭКСПЕРТНЫЙ Совмещение экспертных знаний и умений
1	Управление Финансами	Нуждается в помощи при формировании и освоении бюджета при текущем фин. контроле Фин-эк управление в целом не эффективно	Самостоятельно формирует и осваивает бюджет , проводит ФК, Требуется консультирование по необходимости. Фин-эк управление подразделением в целом эффективно	Может формировать, управлять бюджетом. Вносит элементы текущей коррекции.. Может обучать подчиненных элементам ФК Фин-эк управление полностью эффективно	Эффективно формирует, управляет и прогнозирует бюджет , оперативно корректирует его. Может делегировать подчиненным элементы текущего ФК. Фин – эк управление является образцовым
2	Маркетинг в системе управления	Нуждается в помощи при анализе рынка, применении методов и приемов маркетинга Управление маркетингом В целом не эффективно	Самостоятельно диагностирует изменения на рынке, Применяет методы оперативного маркетинга, Консультирование требуется по необходимости. Управление маркетингом в целом эффективно	Владеет всей необходимой информацией о рынке. Эффективно владеет всеми видами маркетинга Управление маркетингом полностью эффективно	Прогнозирует развитие рынка, Эффективно комбинирует все виды маркетинга, Использует инструменты стратегического маркетинга, формирует МС Может делегировать элементы ОМ подчиненным Образцовое управление маркетингом
3	Бизнес – Менеджмент	Нуждается в помощи в планировании, целеполагании, контроле в управлении подразделением. Управление подразделением В целом не эффективно	С помощью руководителя формирует и реализует бизнес-план Требуется консультирование по необходимости. Управление подразделением в целом эффективно	Самостоятельно формирует бизнес-план развития . Эффективно применяет все корпоративные методы управления. Управление подразделением полностью эффективно	Эффективно адаптирует различные методы управления, вносит предложения о реструктуризации ШОС . Занимается бизнес-деятельностью за пределами должности на уровне организации. Обучает подчиненных современным методам ведения бизнеса. Образцовое управление подразделением
4	Персонал – Менеджмент	Нуждается в помощи при найме, управлении, аттестации и развитии персонала Управление персоналом В целом не эффективно	Самостоятельно проводит отбор персонала, Выполняет ранее согласованный план диагностики и развития сотрудников . Имеет знания о коучинге и ситуационном лидерстве . Управление персоналом в целом эффективно	Эффективно диагностирует профили подчиненных, обучает, развивает и мотивирует Владеет методами ситуационного лидерства и коучинга Управление персоналом полностью эффективно	Виртуозно диагностирует профили подчиненных, обучает, развивает и мотивирует их. Проводит прогнозирование и оперативную коррекцию. Может делегировать развитие подчиненных управленцам нижестоящего уровня Образцовое управление персоналом
5	Работа с ключевыми Контрагентами	Самостоятельно выбирает КА, но нуждается в помощи по их диагностике и развитию. Деятельность вне организации в целом не эффективна	Помогает подчиненным проводить диагностику КА, применяет методы их развития, Требуется консультирование по необходимости. Деятельность вне организации в целом эффективна	Помогает подчиненным эффективно диагностировать профиль КА, обучает их на своем примере при работе с КА Деятельность вне организации полностью эффективна	Может делегировать работу по стандартным КА подчиненным. Проводит с ними разборы и инспекции Деятельность вне организации является образцовой



ПРИМЕР

СОСТАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПРОФИЛЯ BUSINESS - PERFORMANCE

		1	2	3	4
		НОВИЧОК	БАЗОВЫЙ	ПРОДВИНУТЫЙ	ЭКСПЕРТНЫЙ
1	БИЗНЕС - МЕНЕДЖМЕНТ				
2	УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ				
3	УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ				
4	УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ				
5	УПРАВЛЕНИЕ КЛЮЧЕВЫМИ КОНТАКТАМИ				
6	УРОВЕНЬ ПОДГОТОВКИ ПОДЧИНЕННЫХ				

Заключение : общий уровень подготовки «Продвинутый»

Аттестован на квалификационную категорию «Продвинутый»

Требуется развитие знаний и навыков по разделам: Фин. – эк. управление подразделением



ОЦЕНКА ЛИЧНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

LIFE – PERFORMANCE

1. **ЛИДЕРСТВО** (Leadership)
2. **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ** (Integrity) с подчиненными и членами команды
3. **ПРИСПОСОБЛЯЕМОСТЬ** (Flexibility) к изменяющейся среде
4. **ЭФФЕКТИВНОСТЬ** (Efficiency)
5. **Принятие решения и аналитические способности**
6. **Самостоятельность**
7. **Lean / six sigma**

РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ КАРЬЕРЫ И ЛИДЕРСТВА СОТРУДНИКОВ MAYO CLINIC*

УРОВЕНЬ 1 РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ И ЛИДЕРСТВА	УРОВЕНЬ 2 РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ И ЛИДЕРСТВА	УРОВЕНЬ 3 РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ И ЛИДЕРСТВА	УРОВЕНЬ 4 РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ И ЛИДЕРСТВА
ВСЕ НОВЫЕ СОТРУДНИКИ	НЕДАВНО НАЗНАЧЕННЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ И ЧЛЕНЫ ИХ КОМАНД	ОПЫТНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ	ВЫСШИЕ РУКОВОДИТЕЛИ
МОДУЛЬ - I – А	МОДУЛЬ - II – А	МОДУЛЬ - III – А	МОДУЛЬ - IV – А
НАСЛЕДИЕ И ТРАДИЦИИ КЛИНИКИ ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ СТАНДАРТЫ ОРГАНИЗАЦИИ	ЛИДЕРСТВО – ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО РУКОВОДСТВА. ПОНИМАНИЕ РОЛИ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК ЛИДЕРА	СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ: ФОРМИРОВАНИЕ КУЛЬТУРЫ ВЫСОКОГО КАЧЕСТВА БЕЗОПАСНОСТИ И УСЛУГ В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВЫСОКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ	СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ
МОДУЛЬ - I – В	МОДУЛЬ - II – В	МОДУЛЬ - III – В	МОДУЛЬ - IV – В
КОМАНДА И ИНДИВИДУУМ: ЛИЧНОЕ РАЗВИТИЕ СОТРУДНИКА ВНУТРИ КОМПАНИИ	МАКСИМИЗАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ МИССИИ	СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ: СНИЖЕНИЕ РАСХОДОВ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ НАИБОЛЕЕ РАЗУМНЫХ ЦЕН	ПРОВЕДЕНИЕ ОЦЕНКИ: ОЦЕНКА ДОСТИГНУТОГО ПРОГРЕССА И КОРРЕКЦИЯ КУРСА ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ
МОДУЛЬ - I – С	МОДУЛЬ - II – С		
КОМАНДА: РОЛИ В КОМАНДЕ, ОБРАЗОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КОМАНДЫ	УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ИЗМЕНЕНИЙ В ПОДРАЗДЕЛЕНИИ		
	МОДУЛЬ - II – D		
	РАЗВИТИЕ СОТРУДНИКОВ		

BEST PRACTICE



ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА РУКОВОДИТЕЛЯ НА ВЫПОЛНЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ФУНКЦИЙ

- 1. Знания и умения
- 2. Продуктивность и Эффективность
- 3. Лидерские качества
- 4. Аналитические способности и Принятие решения
- 5. Взаимодействие, сотрудничество и работа в команде
- 6. Самостоятельность
- 7. Гибкость
- 8. Технологии бережливого производства
- 9. Развитие профессиональных навыков подчиненных
- 10. Приверженность организации



ПРОГРАММА ВНУТРЕННЕГО ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОГО ОБУЧЕНИЯ

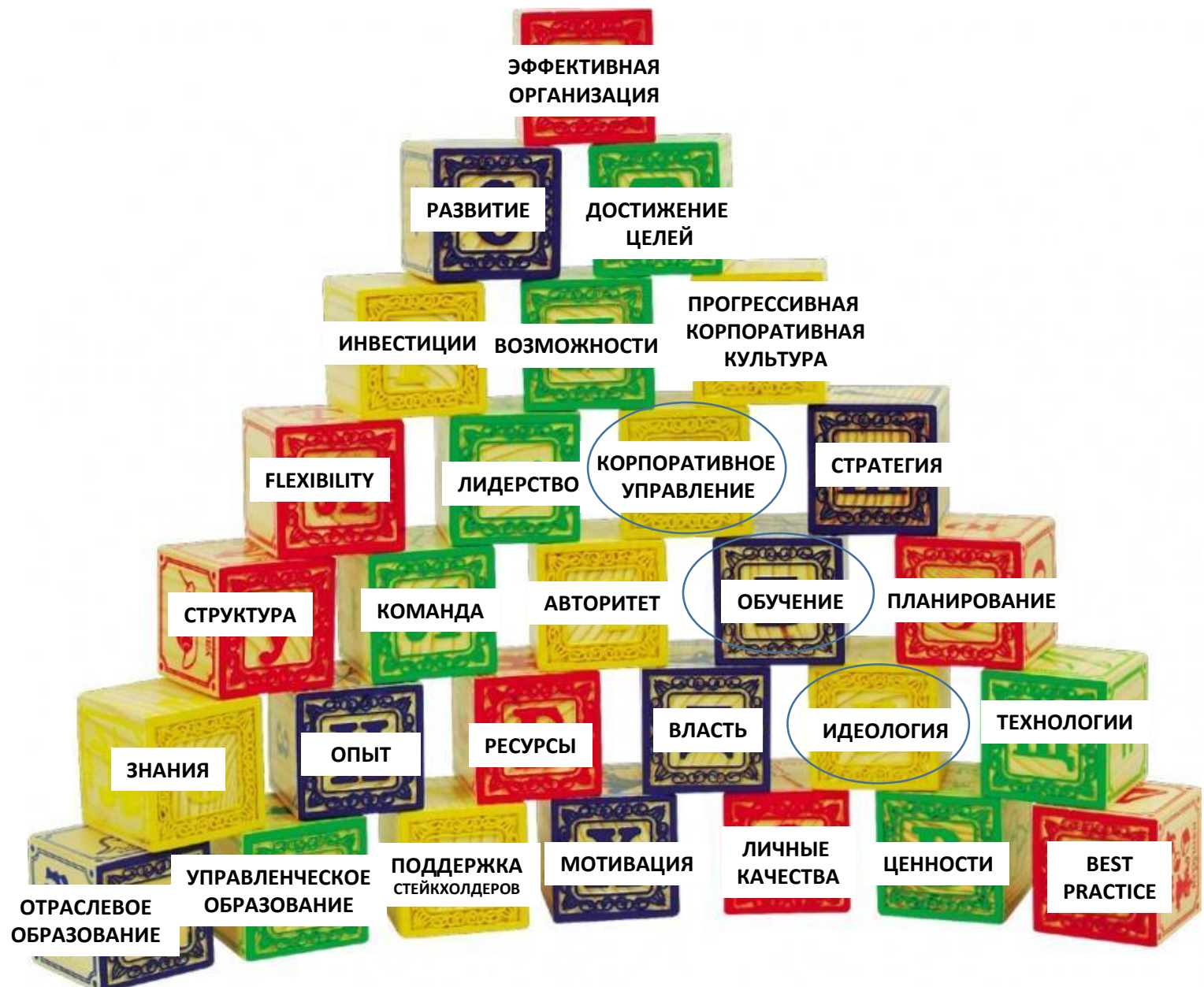
ЦЕЛЬ ОБУЧЕНИЯ	КОГО ОБУЧАЮТ?	КТО ОБУЧАЕТ?	МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ	ДОП. ПРОГРАММА	КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА
Соответствие организационным стандартам	Вновь принятые врачи Медсестры	Наставники Консультанты HR IT Юристы	Наставничество Ротация		Аттестация (Соответствие) Производственные показатели Мотивация
Качественное наставничество	Наставники	Бизнес – тренер Консультанты	Интерактивные Тренинги Проектные группы		Аттестация (Соответствие) Качество работы подопечных Мотивация
Качественное Оперативное и Тактическое управление	Руководители среднего звена	Бизнес - тренер Кафедра ОЗиОЗ	Инт. Тренинги Проектные группы Стажировки	Курс делового иностранного языка	Аттестация (Соответствие) Производственные показатели Мотивация
Качественное Тактическое и Стратегическое управление	Руководители высшего звена	Бизнес- тренер Кафедра ОЗиОЗ Коуч	Инт. Тренинги Проектные группы Страт. Сессии Стажировки Коучинг	Курс делового иностранного языка	Аттестация (Соответствие) Производственные показатели Мотивация



ПРОГРАММА ОБУЧЕНИЯ НАСТАВНИКОВ

РАЗДЕЛЫ ОБУЧЕНИЯ	ИСПОЛНИТЕЛЬ	КОНТРОЛЬ
1. Идеология, постановка целей, напутствие, практическая мотивация (финансовая и не финансовая)	Главный врач	Ответы на вопросы
2. Основы педагогики и психологии процесса обучения: методы, приемы,...	Психолог	Собеседование Тестирование
3. Основы кадрового менеджмента для современного наставника \ руководителя	HR Бизнес-тренер	Собеседование Тестирование
4. Обратная связь от наставников	РСП	Собеседование
5. Контроль качества обучения	РСП, ЗГВ по КЭР	Тестирование Аудит

ОСНОВНЫЕ СЛАГАЕМЫЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

*«...Исторические успехи нации на 80%
определяются не природными ресурсами,
не экономическим базисом
Не технологиями,
даже не талантом народа,
а эффективностью управления...»*

ПЕТЕР ДРУКЕР