

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: ФГБОУ ВО Волгоградский государственный

бюджетное образовательное

учреждение высшего образования

"Волгоградский государственный

медицинский университет"

Министерства здравоохранения

Российской Федерации

УТВЕРЖДАЮ  
директор Института ИМФО

И.Н. Шишиморов

" 17 " 2022 года

Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации

**"Бережливые технологии в здравоохранении. Новая модель  
организации системы первичной медико-санитарной помощи"**

Кафедра общественного здоровья и здравоохранения  
института непрерывного медицинского и  
фармацевтического образования

Трудоемкость: 36 часов /36 ЗЕТ

Специальность основная: Организация здравоохранения и общественное  
здоровье

Смежные специальности: акушерство и гинекология, аллергология и иммунология, анестезиология-реаниматология, гастроэнтерология, гематология, генетика, гериатрия, гигиена детей и подростков, гигиена питания, гигиена труда, гигиеническое воспитание, дерматовенерология, детская кардиология, детская онкология, детская урология-андрология, детская хирургия, детская эндокринология, инфекционные болезни, кардиология, клиническая лабораторная диагностика, клиническая фармакология, колопроктология, коммунальная гигиена, лабораторная генетика, лечебная физкультура и спортивная медицина, лечебное дело, медико-профилактическое дело, неврология, нейрохирургия, неонатология, нефрология, общая врачебная практика (семейная медицина), общая гигиена, онкология, ортодонтия, оториноларингология, офтальмология, паразитология, патологическая анатомия, педиатрия, пластическая хирургия, профпатология, психиатрия, психиатрия-наркология, психотерапия, пульмонология, радиационная гигиена, радиология, радиотерапия, рентгенология, ревматология, рентген-эндоваскулярная диагностика и лечение, скорая медицинская помощь, стоматология детская, стоматология общей практики, стоматология ортопедическая, стоматология терапевтическая, стоматология хирургическая, судебно-медицинская экспертиза, судебно-психиатрическая экспертиза, сурдология-оториноларингология, терапия, токсикология, торакальная хирургия, трансфузиология, ультразвуковая диагностика, урология, фармацевтическая химия и фармакология, фармацевтическая технология, фармация, физиотерапия, фтизиатрия, функциональная диагностика, хирургия, челюстно-лицевая хирургия, эндокринология, эндоскопия, эпидемиология.

Форма обучения: очная

Волгоград, 2022

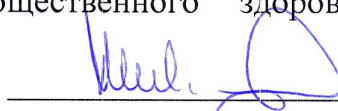
## Разработчики программы:

№	Ф.И.О.	Должность	Ученая степень/ звание	Кафедра (полное название)
1.	Шкарин Владимир Вячеславович	доцент	д.м.н.	Общественного здоровья и здравоохранения Института НМФО
2.	Ивашева Виктория Васильевна	доцент	к.м.н.	
3.	Емельянова Ольга Сергеевна	доцент	к.м.н.	
4.	Симакова Станислав Владимирович	доцент	к.м.н.	

Программа дополнительного профессионального образования повышения квалификации "**Бережливые технологии в здравоохранении. Новая модель организации системы первичной медико-санитарной помощи**" в объеме 36 часов.

**Рабочая программа обсуждена** на заседании кафедры протокол № 7 от "27" апреля 2022 года

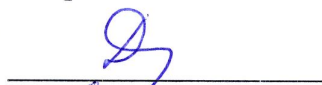
Заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения  
Института НМФО,  
д.м.н., доцент



В.В.Шкарин

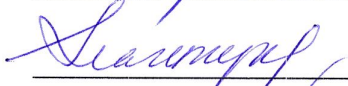
### Рецензент:

Главный врач ГБУЗ "Волгоградский областной клинический центр  
медицинской реабилитации",  
д.м.н.



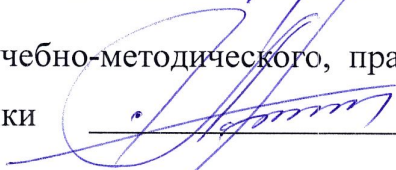
Е.П.Дронова

Председатель УМК



О.В.Магницкая

Начальник управления учебно-методического, правового сопровождения и  
производственной практики



О.Ю.Афанасьева

**Рабочая программа утверждена** на заседании Ученого совета Института  
НМФО

протокол № 11 от "17" мая 2022 года

Секретарь Ученого совета Института НМФО



Е.С.Александрина

## Содержание

№ п/п	Название раздела	Номер страницы
1.	Общая характеристика дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации	4
2.	Цель программы	5
3.	Планируемые результаты обучения	6
4.	Требования к квалификации врача	7
5.	Учебный план	13
6.	Рабочая программа модуля №1	14
7.	Рабочая программа модуля №2	20
8.	Организационно-педагогические условия реализации ДПОП	33
9.	Материально-технические условия реализации	34

## **Общая характеристика дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации**

Дополнительная профессиональная образовательная программа "Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи. Практика создания новой модели медицинской организации" реализуемая в Институте НМФО ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, представляет собой комплект учебно-методических документов, определяющих содержание и методы реализации процесса обучения по основной специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье", и заявленными смежными специальностями, разработанный и утверждённый вузом с учётом

- требований рынка труда;

- приказа Минобрнауки России от 26.08.2014 №1114 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье" (уровень подготовки кадров высшей квалификации)";

- приказ №768н от 07 ноября 2017 г. "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья"" (Зарегистрировано в Минюсте РФ 29.11.2017 N 49047);

- приказа Минздравсоцразвития России от 23.07.2010 № 541н "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения".

ДПОП "Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи. Практика создания новой модели медицинской организации" направлена на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей врачей, качественного расширения области знаний, умений и навыков, востребованных при выполнении профессиональной деятельности по основной специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье", а также дополнительными заявленными смежными специальностями. ДПОП посвящена совершенствованию имеющихся и получению новых знаний у слушателей в области управления и внедрения принципов бережливого производства в медицинской организации, проектированию и организации процессов деятельности медицинской организации.

ДПОП реализуется в целях совершенствования универсальных и профессиональных компетенций медицинских специалистов в организационно-управленческой и экспертной деятельности.

ДПОП "Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи. Практика создания новой модели медицинской организации" регламентирует цели, планируемые результаты обучения, учебный план, календарный учебный график, содержание рабочих программ, условия и технологию реализации образовательного процесса, оценку качества подготовки.

**Целью программы** заключается в совершенствовании и освоении практических навыков, умений, новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности и повышения профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации по вопросам управления медицинскими организациями, повышения эффективности здравоохранения и качества медицинской помощи населению на основе оптимизации процессов и устранения потерь по специальности: Организация здравоохранения и общественное здоровье, акушерство и гинекология, аллергология и иммунология, анестезиология-реаниматология, гастроэнтерология, гематология, генетика, гериатрия, гигиена детей и подростков, гигиена питания, гигиена труда, гигиеническое воспитание, дерматовенерология, детская кардиология, детская онкология, детская урология-андрология, детская хирургия, детская эндокринология, инфекционные болезни, кардиология, клиническая лабораторная диагностика, клиническая фармакология, колопроктология, коммунальная гигиена, лабораторная генетика, лечебная физкультура и спортивная медицина, лечебное дело, медико-профилактическое дело, неврология, нейрохирургия, неонатология, нефрология, общая врачебная практика (семейная медицина), общая гигиена, онкология, ортодонтия, оториноларингология, офтальмология, паразитология, патологическая анатомия, педиатрия, пластическая хирургия, профпатология, психиатрия, психиатрия-наркология, психотерапия, пульмонология, радиационная гигиена, радиология, радиотерапия, рентгенология, ревматология, рентген-эндоваскулярная диагностика и лечение, скорая медицинская помощь, стоматология детская, стоматология общей практики, стоматология ортопедическая, стоматология терапевтическая, стоматология хирургическая, судебно-медицинская экспертиза, судебно-психиатрическая экспертиза, сурдология-оториноларингология, терапия, токсикология, торакальная хирургия, трансфузиология, ультразвуковая диагностика, урология, фармацевтическая химия и фармакология, фармацевтическая технология, фармация, физиотерапия, фтизиатрия, функциональная диагностика, хирургия, челюстно-лицевая хирургия, эндокринология, эндоскопия, эпидемиология, необходимых врачу специалисту в соответствии с должностными обязанностями, профессиональными стандартами и квалификационными характеристиками, предусмотренными Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих, утверждённым приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 23 июля 2010г. (зарегистрирован Минюстом России 25 августа 2010 г., регистрационный № 18247). Программа разработана в рамках системы непрерывного медицинского (фармацевтического образования).

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности 31.08.71 "Организация здравоохранения и общественное здоровье", утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 26.08.2014 г. № 1114 "Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности 31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье (уровень подготовки кадров высшей квалификации)" (Зарегистрировано в Минюсте РФ 25.09.2014 N 34131) и Приказа №768н от 07 ноября 2017 г. "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист в области организации

здравоохранения и общественного здоровья"" (Зарегистрировано в Минюсте РФ 29.11.2017 N 49047).

### **Планируемые результаты обучения**

В связи с тем, что вопросы современных процессов управления организацией, в том числе совершенствования системы качества и безопасности медицинской помощи имеют специфические особенности и касаются ежедневной практики большинства медицинских работников, программа сформирована для широкой целевой аудитории – руководителей медицинских учреждений, их заместителей, курирующих соответствующие разделы работы, руководителей подразделений (специальность - Организация здравоохранения и общественное здоровье), а также врачей основных клинических специальностей: акушерство и гинекология, аллергология и иммунология, анестезиология-реаниматология, гастроэнтерология, гематология, генетика, гериатрия, гигиена детей и подростков, гигиена питания, гигиена труда, гигиеническое воспитание, дерматовенерология, детская кардиология, детская онкология, детская урология-андрология, детская хирургия, детская эндокринология, инфекционные болезни, кардиология, клиническая лабораторная диагностика, клиническая фармакология, колопроктология, коммунальная гигиена, лабораторная генетика, лечебная физкультура и спортивная медицина, лечебное дело, медико-профилактическое дело, неврология, нейрохирургия, неонатология, нефрология, общая врачебная практика (семейная медицина), общая гигиена, онкология, ортодонтия, оториноларингология, офтальмология, паразитология, патологическая анатомия, педиатрия, пластическая хирургия, профпатология, психиатрия, психиатрия-наркология, психотерапия, пульмонология, радиационная гигиена, радиология, радиотерапия, рентгенология, ревматология, рентген-эндоваскулярная диагностика и лечение, скорая медицинская помощь, стоматология детская, стоматология общей практики, стоматология ортопедическая, стоматология терапевтическая, стоматология хирургическая, судебно-медицинская экспертиза, судебно-психиатрическая экспертиза, сурдология-оториноларингология, терапия, токсикология, торакальная хирургия, трансфузиология, ультразвуковая диагностика, урология, фармацевтическая химия и фармакология, фармацевтическая технология, фармация, физиотерапия, фтизиатрия, функциональная диагностика, хирургия, челюстно-лицевая хирургия, эндокринология, эндоскопия, эпидемиология.

Планируемые результаты обучения вытекают из приказа Минобрнауки России от 26.08.2014 №1114 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье" (уровень подготовки кадров высшей квалификации)", а также профессионального стандарта "Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья" утвержденного Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации приказ №768н от 07 ноября 2017 г. Врач - специалист по организации здравоохранения и общественному здоровью должен овладеть *следующими навыками:*

1. Ведение статистического учета в медицинской организации;
2. Организационно-методическая деятельность и организация статистического учета в медицинской организации;

3. Управление структурным подразделением медицинской организации;
4. Управление организационно-методическим подразделением медицинской организации;
5. Управление процессами деятельности медицинской организации;
6. Управление медицинской организацией.

**Требования к квалификации врача по специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье":**

Высшее образование - специалитет по одной из специальностей: "Лечебное дело", "Педиатрия", "Медико-профилактическое дело", "Стоматология" и подготовка в интернатуре/ординатуре по специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье" или профессиональная переподготовка по специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье" при наличии подготовки в интернатуре/ординатуре

**Трудовые действия (функции):**

А. Ведение статистического учета в медицинской организации:

A/01.7 Статистический учет в медицинской организации;

В. Организационно-методическая деятельность и организация статистического учета в медицинской организации:

B/01.7 Организация статистического учета в медицинской организации;

B/02.7 Ведение организационно-методической деятельности в медицинской организации.

С. Управление структурным подразделением медицинской организации:

C/01.8 Организация деятельности структурного подразделения медицинской организации;

C/02.8 Планирование деятельности структурного подразделения медицинской организации;

C/03.8 Контроль деятельности структурного подразделения медицинской организации.

Д. Управление организационно-методическим подразделением медицинской организации:

D/01.8 Анализ и оценка показателей деятельности медицинской организации;

D/02.8 Управление ресурсами медицинской организации;

D/03.8 Взаимодействие с руководством медицинской организации и структурными подразделениями медицинской организации;

D/04.8 Планирование, организация и контроль деятельности организационно-методического подразделения медицинской организации;

D/05.8 Разработка и внедрение системы менеджмента качества в медицинской организации.

Е. Управление процессами деятельности медицинской организации:

E/01.8 Проектирование и организация процессов деятельности медицинской организации.

## F. Управление медицинской организацией.

Трудовая функция (профессиональная компетенция)	Трудовые действия	Необходимые умения
УК-1	Готовность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать профессиональные и психолого-педагогические знания в процессах усвоения алгоритма деятельности при решении задач врача-организатора здравоохранения;</li> <li>- использовать в практической деятельности навыки аргументации публичной речи, ведения дискуссии и полемики, практического анализа и логики различного рода рассуждений;</li> <li>- использовать профессиональные и психолого-педагогические знания в процессе выстраивания взаимоотношений с пациентами, коллегами, экспертами;</li> <li>- использовать профессиональные и психолого-педагогические знания в научно-исследовательской, аналитической и просветительской работе;</li> <li>- использовать основы философских знаний для оценки и анализа различных социальных тенденций, явлений и медицинских фактов;</li> <li>- формировать свою мировоззренческую позицию в обществе, совершенствовать свои взгляды, убеждения;</li> <li>- переносить философское мировоззрение в область материально-практической деятельности.</li> </ul>
УК-2	Готовность к управлению коллективом, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- уважительно принимать особенности других культур, способов самовыражения и проявления человеческой индивидуальности в различных социальных группах;</li> <li>- терпимо относиться к другим людям, отличающимся по их убеждениям, ценностям и поведению;</li> <li>- сотрудничать с людьми, различающимися по внешности, языку, убеждениям, обычаям и верованиям.</li> </ul>
ПК-1	Готовность к осуществлению комплекса мероприятий, направленных на сохранение и укрепление здоровья и включение в себя формирование здорового образа жизни, предупреждение возникновения и (или) распространения заболеваний, их раннюю диагностику, выявление причин и условий их возникновения и развития, а также направленных на устранение вредного влияния на здоровье человека факторов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать показатели, характеризующие деятельность медицинской организации, и показатели, характеризующие состояние здоровья населения;</li> <li>- составлять прогноз показателей, характеризующих деятельность медицинской организации, и показателей, характеризующих здоровье населения;</li> <li>- анализировать данные статистической отчетности;</li> <li>- разрабатывать и оценивать показатели внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности;</li> <li>- кодировать записи в документах в соответствии с Международной классификацией болезней (далее - МКБ);</li> <li>- организовывать и проводить социологические исследования;</li> <li>- использовать в работе информационно-аналитические медицинские системы и информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет";</li> <li>- осуществлять подготовку презентационных материалов, информационно-аналитических материалов, справок о деятельности медицинской организации или ее подразделений для предоставления руководству организации;</li> <li>- осуществлять подготовку материалов к совещаниям в</li> </ul>



	среды его обитания.	<p>медицинской организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соблюдать требования по обеспечению безопасности персональных данных работников организации, пациентов и сведений, составляющих врачебную тайну;</li> <li>- осуществлять подготовку материалов, статей для печатных и электронных средств массовой информации (далее - СМИ);</li> <li>- анализировать медико-экономическую, социально-демографическую ситуацию, влияющую на деятельность медицинской организации.</li> </ul>
ПК-3	<p>Готовность к применению социально-гигиенических методик сбора и медико-статистического анализа информации о показателях здоровья взрослого населения и подростков</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рассчитывать показатели, характеризующие деятельность медицинской организации, и показатели здоровья населения;</li> <li>- составлять план работы и отчет о своей работе, анализирует свою деятельность;</li> <li>- представлять данные статистической отчетности:</li> <li>- готовить статистические отчеты медицинской организации;</li> <li>- кодировать записи в учетных медицинских документах в соответствии с правилами МКБ и проблем, связанных со здоровьем;</li> <li>- использовать в своей работе информационно-аналитические системы и информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет";</li> <li>- соблюдать требования по обеспечению безопасности персональных данных работников организации, пациентов и сведений, составляющих врачебную тайну;</li> <li>- разрабатывать и оценивает показатели внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности;</li> <li>- вести документацию и контролировать качество ее заполнения;</li> <li>- консультировать работников медицинской организации по вопросам медицинской статистики;</li> <li>- взаимодействовать с руководством медицинской организации и руководителями других структурных подразделений медицинской организации;</li> <li>- организовать сбор и анализ информации о деятельности медицинской организации;</li> <li>- планировать деятельность и обосновывать проекты развития медицинской организации;</li> <li>- составлять прогноз показателей деятельности медицинской организации на территории обслуживания медицинской организации;</li> <li>- производить оценку деятельности медицинской организации.</li> </ul>
ПК-5	<p>Готовность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать отчеты о деятельности структурного подразделения медицинской организации;</li> <li>- использовать методы мотивирования работников структурного подразделения медицинской организации;</li> <li>- управлять ресурсами структурного подразделения медицинской организации;</li> <li>- осуществлять отбор и расстановку работников в структурном подразделении медицинской организации;</li> <li>- использовать в работе информационно-аналитические системы и информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет";</li> <li>- анализировать показатели деятельности структурного подразделения медицинской организации;</li> <li>- составлять план ресурсного обеспечения, показателей деятельности структурного подразделения медицинской организации;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- соблюдать требования по обеспечению безопасности персональных данных работников;</li> <li>- организации, пациентов и сведений, составляющих врачебную тайну;</li> <li>- использовать процессный подход в управлении медицинской организации;</li> <li>- использовать технологические карты процессов медицинской организации;</li> <li>- обеспечивать участие работников в реализации системы менеджмента качества и безопасности медицинской деятельности;</li> <li>- разрабатывать планы деятельности организационно-методического подразделения медицинской организации;</li> <li>- применять инструменты контроля деятельности находящихся в подчинении работников организационно-методического подразделения медицинской организации;</li> <li>- разрабатывать планы деятельности и программы, формировать систему показателей медицинской организации;</li> <li>- организовать сбор и анализ информации о деятельности структурных подразделений медицинской организации;</li> <li>- организовать работу трудового коллектива, осуществляет постановку целей и формулирует задачи, определять приоритеты;</li> <li>- составлять прогноз деятельности подразделений медицинской организации;</li> <li>- разрабатывать бизнес-план развития медицинской организации;</li> <li>- производить оценку эффективности деятельности медицинской организации, разрабатывает и выбирает оптимальные управленческие решения;</li> <li>- организовывать и проводить внутренний контроль качества и безопасности медицинской деятельности в подразделениях медицинской организации;</li> <li>- оценивать риски, связанные с реализацией управленческих решений;</li> <li>- проводить публичные выступления и организовывать взаимодействие со СМИ и с общественностью;</li> <li>- формировать отчеты, в том числе аналитические о результатах деятельности медицинской организации;</li> <li>- планировать ресурсное обеспечение медицинской организации;</li> <li>- использовать навыки делового общения: проведение совещаний, деловая переписка, электронный документооборот;</li> <li>- проводить публичные выступления и организовать взаимодействие со СМИ и с общественностью;</li> <li>- разрабатывать планы и программы, формировать систему показателей деятельности медицинской организации;</li> <li>- организовать работу трудового коллектива, осуществлять постановку целей и формулировку задач, определяет приоритеты;</li> <li>- оценивать эффективность деятельности медицинской организации, вырабатывать варианты управленческих решений и оценивать риски, связанные с их реализацией;</li> <li>- осуществлять финансовое управление медицинской организации;</li> </ul>
--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять общее управление медицинской организации;</li> <li>- осуществлять управление рисками медицинской организации;</li> <li>- осуществлять управление работниками медицинской организации;</li> <li>- осуществлять управление информационными ресурсами;</li> <li>- осуществлять управление качеством услуг;</li> <li>- осуществлять стратегическое управление;</li> <li>- выработать видение, миссию, стратегию медицинской организации, формирование организационной культуры;</li> <li>- разрабатывать и реализовывать стратегический план деятельности медицинской организации;</li> <li>- обеспечивать вовлеченность работников медицинской организации в достижение стратегических целей деятельности медицинской организации;</li> <li>- разрабатывать проекты локальных нормативных актов, методических рекомендаций для медицинской организации;</li> <li>- взаимодействовать и сотрудничать с иными организациями;</li> <li>- организовать взаимодействие со СМИ и с общественностью.</li> </ul>
ПК-6	Готовность к оценке качества оказания медицинской помощи с использованием основных медико-статистических показателей	<ul style="list-style-type: none"> <li>- планировать ресурсное обеспечение подразделений медицинской организации;</li> <li>- осуществлять подбор медицинских работников в медицинскую организацию;</li> <li>- использовать в работе информационно-аналитические системы и информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет";</li> <li>- документировать организационно-управленческую деятельность;</li> <li>- применять системный подход к решению управленческих задач по обеспечению качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации;</li> <li>- выстраивать систему внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации.</li> </ul>
ПК-8	Готовность к оценке экономических и финансовых показателей, применяемых в сфере охраны здоровья граждан	<ul style="list-style-type: none"> <li>формировать аналитические отчеты по результатам проведения внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в структурном подразделении медицинской организации;</li> <li>- осуществлять контроль ресурсного обеспечения деятельности структурного подразделения медицинской организации;</li> <li>- использовать методы менеджмента качества;</li> <li>- контролировать соблюдение плана внутренних аудитов в медицинской организации;</li> <li>- представлять вышестоящему руководству аналитический отчет по результатам внутренних аудитов в медицинской организации.</li> </ul>

**Совершенствованию подлежат следующие компетенции:**

В результате освоения программы дополнительного профессионального образования "Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи. Практика создания новой модели медицинской организации" врач-организатор здравоохранения и общественного здоровья и врач - специалист

должен будет усовершенствовать профессиональные компетенции, включающие в себя:

- готовностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (УК-1);
- готовность к управлению коллективом, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (УК-2).

**организационно-управленческая деятельность:**

- готовность взаимодействовать с руководством медицинской организации и руководителями других структурных подразделений медицинской организации (ПК-3);
- готовность организовать сбор и анализ информации о деятельности медицинской организации (ПК-3);
- готовность планировать деятельность и обосновывать проекты развития медицинской организации (ПК-3);
- готовность составлять прогноз показателей деятельности медицинской организации на территории обслуживания медицинской организации;
- готовность производить оценку деятельности медицинской организации (ПК-3);
- готовность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях, использовать процессный подход в управлении медицинской организации (ПК-5);
- готовность к использованию технологических карт процессов медицинской организации (ПК-5);
- готовность обеспечивать участие работников в реализации системы менеджмента качества и безопасности медицинской деятельности (ПК-5);
- готовность организовать сбор и анализ информации о деятельности структурных подразделений медицинской организации (ПК-5);
- готовность обеспечивать вовлеченность работников медицинской организации в достижение стратегических целей деятельности медицинской организации (ПК-5);
- готовность производить оценку эффективности деятельности медицинской организации, разрабатывает и выбирает оптимальные управленческие решения (ПК-5);
  - готовность к оценке качества оказания медицинской помощи с использованием основных медико-статистических показателей (ПК-6);
  - готовность к оценке экономических и финансовых показателей, применяемых в сфере охраны здоровья граждан (ПК-8).

## Учебный план

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин (модулей)*	Трудоёмкость в зачётных единицах	В том числе			Занятия с использованием ДОТ	Форма текущего контроля
			Лекции	Практические занятия	Стажировка	Лекции	
1	Модуль 1. Основы Бережливого производства. Потери и инструменты	16	4	5	4	3	Тест
2	Модуль 2. Реализация проектного управления в медицинской организации: внедрение бережливых технологий.	18	4	8	2	2	Тест Промежуточная аттестация
3	Итоговая аттестация	2	-	-	-	-	Собеседование
Общий объем подготовки		36					

### Календарный учебный график.

Периоды освоения	Неделя
Понедельник	Л, ПЗ
Вторник	Л, Ст
Среда	Л, ПЗ
Четверг	Л, ПЗ
Пятница	ПЗ, Ст
Суббота	ИА
Воскресение	В

*Сокращения:* Л– лекции , ПЗ – практическое занятие, Ст - стажировка, ИА – итоговая аттестация.

## Рабочая программа модуля № 1

Модуль "Основы Бережливого производства. Потери и инструменты"

**Совершенствованию подлежат следующие компетенции:**

В результате освоения программы дополнительного профессионального образования "Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи. Практика создания новой модели медицинской организации" врач-организатор здравоохранения и общественного здоровья должен будет усовершенствовать профессиональные компетенции, включающие в себя:

- готовностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (УК-1);
- готовность к управлению коллективом, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (УК-2).

**организационно-управленческая деятельность:**

- готовность взаимодействовать с руководством медицинской организации и руководителями других структурных подразделений медицинской организации (ПК-3);
- готовность организовать сбор и анализ информации о деятельности медицинской организации (ПК-3);
- готовность планировать деятельность и обосновывать проекты развития медицинской организации (ПК-3);
- готовность производить оценку деятельности медицинской организации (ПК-3);
- готовность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях, использовать процессный подход в управлении медицинской организации (ПК-5);
- готовность к использованию технологических карт процессов медицинской организации (ПК-5);
- готовность обеспечивать участие работников в реализации системы менеджмента качества и безопасности медицинской деятельности (ПК-5);
- готовность организовать сбор и анализ информации о деятельности структурных подразделений медицинской организации (ПК-5);
- готовность обеспечивать вовлеченность работников медицинской организации в достижение стратегических целей деятельности медицинской организации (ПК-5);
- готовность производить оценку эффективности деятельности медицинской организации, разрабатывает и выбирает оптимальные управленческие решения (ПК-5);
- готовность к оценке качества оказания медицинской помощи с использованием основных медико-статистических показателей (ПК-6);
- готовность к оценке экономических и финансовых показателей, применяемых в сфере охраны здоровья граждан (ПК-8).

## Учебный план

№	Наименование модуля	Всего часов	В том числе			Форма контроля	Формируемые компетенции	
			Лекции с ДОТ	Практические занятия	Стажировка		УК	ПК
1	Модуль 1 "Основы Бережливого производства. Потери и инструменты".	16	7	5	4	Текущий контроль в форме тестирования	УК-1 УК-2	ПК-3,5,6,8

### Тематический план модуля №1

№ п/п	Тема	Количество часов		
		Лекции (ауд.)	Практические занятия	Лекции ДОТ
1.	Методология бережливого производства, основные принципы. Концепция бережливого производства как образа мышления. Ключевые идеи и принципы. Ценность и потери. Виды потерь в медицинской организации (классификация потерь). Виды потерь, их источники и способы их устранения. Потери: перепроизводство, лишние движения, ненужная транспортировка, излишние запасы, избыточная обработка, ожидание, переделка/ брак. Система 3М: Муда, Мури, Мура. Управление рабочим пространством	2	1	-
2	Инструменты бережливого производства Картирование потоков создания ценности (VSM). Управление потоками пациентов Системы Канбан, "Точно во время", ячеистое и поточное производство, визуализация, система 5С, стандартизация, уход за оборудованием, быстрая переналадка оборудования	-	2	1
3	Практика. Построение карты потока создания ценности(VSM). Анализ практических решений.	-	2	-
4	Практика. Внедрение системы организации рабочего пространства 5С. Анализ практических решений.	-	2	-
5	Сравнение подходов к затратам. Кайдзен – основа постоянного улучшения процессов. Мероприятия Кайдзен. Зависимые и независимые процессы. Стабилизация и	2	2	2

	<p>стандартизация. Стандартизированная работа. Документация на стандартизированную работу. Проблемы разработки процедуры стандартизированной работы. Аудит стандартизированной работы. Стандартизированная работа как основа непрерывного совершенствования. Контрольные листки. Причинно-следственные диаграммы Исикавы. Анализ Парето.</p>			
--	--	--	--	--

## **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **Основная литература**

1. ГОСТ Р 56020-2014. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Основные положения и словарь [Электронный ресурс] : (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.05.2014 N 431-ст) // СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. ГОСТ Р 56404-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Требования к системам менеджмента [Электронный ресурс] : (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 27.05.2015 N 445-ст) // СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. ГОСТ Р 56405-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки [Электронный ресурс] : (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 27.05.2015 N 446-ст) // СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
4. ГОСТ Р 56406-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента [Электронный ресурс] : (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 27.05.2015 N 447-ст) // СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
5. ГОСТ Р 56407-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Основные методы и инструменты [Электронный ресурс]: (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 27.05.2015 N 448-ст) // СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
6. ГОСТ Р 56907-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Визуализация [Электронный ресурс] : (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 31.03.2016 N 232-ст) // СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
7. ГОСТ Р 56908-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Стандартизация работы [Электронный ресурс] : (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 31.03.2016 N 233-ст) // СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
8. ГОСТ Р 56906-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)



[Электронный ресурс] : (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 31.03.2016 N 231-ст) // СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

#### **Дополнительная литература:**

1. Лайкер Дж. Практика дао Toyota: руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota [Электронный ресурс] : пер. с англ. / Джеффри Лайкер, Дэвид Майер. - 5-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2011. - 584 с. - (Модели менеджмента ведущих корпораций) - ISBN 978-5-9614-1626-8 - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961416268.html>
2. Лайкер Дж. Корпоративная культура Toyota: уроки для других компаний [Электронный ресурс] : сокр. пер. с англ. / Джеффри Лайкер, Майкл Хосеус. - М. : Альпина Паблишер, 2011. - 354 с. - (Модели менеджмента ведущих корпораций) - ISBN 978-5-9614-1356-4 - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961413564.html>
3. Ротер М. Учитесь видеть бизнес-процессы: построение карт потоков создания ценности [Электронный ресурс] : пер. с англ. / Майкл Ротер, Джон Шук. 4-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 136 с. - ISBN 978-5-9614-5266-2 - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961452662.html>
4. Монден Я. Система менеджмента Тойоты / Пер. с англ. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2007. – 216 с.
5. Нив Г. Организация как система: принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга. – 4-е изд. / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. – 368 с.
6. Родов А., Крутянский Д. План, поток, ритм. – Ростов. Ростовское книжное издательство, 1964. – 71 с.

**Форма реализации практических занятий по теме "Основы Бережливого производства. Потери и инструменты".** Обучающиеся получают задание ознакомиться с соответствием между требованиями ГОСТ Р ИСО 56020-2014 Бережливое производство. Положения и словарь и принципами производственной системы Тойота (1 практическое занятие) с использованием литературных источников и данных сети "Интернет". Слушателями формируется краткий информационно-аналитический обзор и представляется в группе (2 и 3 - е практические занятия).

#### **Стажировка:**

Осуществляется на базе ГАУЗ "Клиническая поликлиника № 3", ГУЗ "Детская клиническая поликлиника № 15", Региональный центр первичной медико-санитарной помощи ГБУЗ "Волгоградский областной медицинский информационно методический центр". Ответственными за стажировку являются: от медицинского учреждения - главный врач, от образовательного учреждения - куратор цикла.

## Формы аттестации и оценочные материалы

Текущий контроль проводится в форме тестирования.

Примеры тестов для текущего контроля:

**1. Какие из нижеперечисленных элементов составляют философию Бережливого производства (БП) (отметьте все верные ответы):**

- а. Поток создания ценности для потребителя  
б. Гибкость  
в. Переход от количества к качеству  
г. Постоянное улучшение всех видов деятельности на всех уровнях организации  
д. Вовлечение и развитие персонала  
е. Выявление и сокращение потерь

**2. Что из нижеперечисленного относится к организационным ценностям БП (отметьте все верные ответы):**

- а. Экономность (бережливость)  
б. Безопасность  
в. Карьерный рост и саморазвитие  
г. Сокращение потерь  
д. Время  
е. Ценность для потребителя  
ж. Уважение к человеку  
з. Клиентоориентированность

**3. Поток создания ценности для потребителя включает (отметьте все верные ответы):**

- а. Материальный поток  
б. Поток денежных средств  
в. Информационный поток  
г. Поток потерь

**4. Постоянное улучшение всех видов деятельности на всех уровнях организации это (отметьте единственно верный ответ):**

- а. Kanban  
б. SMED  
в. Poka-yoke  
г. Kaizen

**5. Что из нижеперечисленного НЕ относится к инструментам БП (отметьте все верные ответы):**

- а. Стандартизация работы  
б. Выталкивающее производство  
в. Организация рабочего пространства  
г. Канбан  
д. Защита от непреднамеренных ошибок  
е. Визуализация  
ж. Всеобщее обслуживание оборудования  
з. Быстрая переналадка  
и. Вытягивающее производство  
к. Картирование потока создания ценности

**6. Укажите стрелками соответствие между определением и содержанием принципов БП:**

а) Стратегическая направленность
б) Ориентация на создание ценности для потребителя

1) Организация процессов, при которой поставщик производит ровно столько, сколько требуется потребителю, и только тогда, когда требуется
2) Управление процессами организации осуществляется таким образом, чтобы все участники процесса могли проследить весь процесс создания ценности и имели

в) Организация потока создания ценности для потребителя
г) Постоянное улучшение
д) Вытягивание
е) Сокращение потерь
ж) Визуализация и прозрачность

необходимую информацию о нем.
3) Основа улучшения потока создания ценности, направленная на повышение маржинальной прибыли
4) Выстраивание всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности
5) Осознанный стратегический выбор высшего руководства организации, основывается на стратегических целях развития системы менеджмента и производственной системы
6) Непрерывное совершенствование всех аспектов деятельности организации
7) Понимание ценности, с точки зрения потребителя и других заинтересованных сторон

### Критерии оценки

Отлично	91-100 % правильных ответов
Хорошо	81-90 % правильных ответов
удовлетворительно	70-80 % правильных ответов
Неудовлетворительно	69 % и менее правильных ответов

## Рабочая программа модуля № 2

Модуль: "Реализация проектного управления в медицинской организации: внедрение бережливых технологий"

### Совершенствованию подлежат следующие компетенции:

В результате освоения программы дополнительного профессионального образования "Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи. Практика создания новой модели медицинской организации" врач-организатор здравоохранения и общественного здоровья должен будет усовершенствовать профессиональные компетенции, включающие в себя:

- готовностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (УК-1);
- готовность к управлению коллективом, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (УК-2).

#### **организационно-управленческая деятельность:**

- готовность взаимодействовать с руководством медицинской организации и руководителями других структурных подразделений медицинской организации (ПК-3);
- готовность организовать сбор и анализ информации о деятельности медицинской организации (ПК-3);
- готовность планировать деятельность и обосновывать проекты развития медицинской организации (ПК-3);
- готовность производить оценку деятельности медицинской организации (ПК-3);
- готовность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях, использовать процессный подход в управлении медицинской организации (ПК-5);
- готовность к использованию технологических карт процессов медицинской организации (ПК-5);
- готовность обеспечивать участие работников в реализации системы менеджмента качества и безопасности медицинской деятельности (ПК-5);
- готовность организовать сбор и анализ информации о деятельности структурных подразделений медицинской организации (ПК-5);
- готовность обеспечивать вовлеченность работников медицинской организации в достижение стратегических целей деятельности медицинской организации (ПК-5);
- готовность производить оценку эффективности деятельности медицинской организации, разрабатывает и выбирает оптимальные управленческие решения (ПК-5);

- готовность к оценке качества оказания медицинской помощи с использованием основных медико-статистических показателей (ПК-6);
- готовность к оценке экономических и финансовых показателей, применяемых в сфере охраны здоровья граждан (ПК-8).

### Учебный план

№	Наименование модуля	Всего часов	В том числе			Форма контроля	Формируемые компетенции	
			Лекции с ДОТ	Практ зан.	Стажировка.		УК	ПК
1	"Проектное управление в медицинской организации: внедрение бережливых технологий"	16	6	8	2	Текущий контроль в форме тестирования	УК-1 УК-2	ПК-3,5,6,8

### Тематический план модуля № 2

№ п/п	Тема	Количество часов		
		Лекции (ауд.)	Практ. занятия	Лекции ДОТ
1.	Порядок реализации приоритетного проекта "Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь": новые реалии. Критерии Новой модели медицинской организации	2	2	-
2.	Структура типового проекта бережливого производства. Управление проектом внедрения бережливого производства в медицинской организации с использованием инструментов и методов проектного управления. Проекты, выбранные для реализации в детских и взрослых поликлиниках. "Точки опоры" при выборе проекта. Выбор стратегии внедрения. Уровни внедрения в медицинской организации. Возможные риски. Картирование потока создания ценности. Карта текущего и будущего состояния. Создание связанного потока. Цикл PDCA в медицинской организации. Критерии эффективности реализации проекта.	2	2	-
3.	Управление проектом. Разбор проектов, реализованных и реализуемых на территории Волгоградской области.	2	4	-

	<p>Проектное управление медицинской организацией. Портфель проектов. Методологии разработки проектов. Каскадная модель (Waterfall). Гибкая модель (Agile). Каскадное планирование с помощью диаграммы Ганта. Основные разновидности гибких методик (Scrum, Kanban)</p> <p>Примеры успешной реализации проекта "Бережливая поликлиника" на территории Волгоградской области. Дорожная карта РЦПМСП. Развитие пилотных поликлиник и тиражирование в других медицинских организациях. Типичные ошибки при реализации проекта. Взаимодействие членов команды при реализации технологий бережливого производства. Пациентоориентированность при оказании медицинских услуг. Удовлетворенность пациентов.</p>			
4	<p>Деловая игра. "Кайдзен сессия". Методы поиска и решения проблем при реализации проектов в медицинских организациях. Эффективная организационная структура. Взаимодействие между подразделениями</p>	-	2	-

## Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### Основная литература

1. Паспорт приоритетного проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь». Утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол от 26 июля 2017 г. № 8). Доступно по: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_222124/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_222124/). Ссылка активна на 28.04.2022.
2. Публичная декларация приоритетных направлений деятельности министерства здравоохранения Российской Федерации на 2020 год. Доступно по: <https://minzdrav.gov.ru/documents/9619-publichnaya-deklaratsiya-prioritetnyh-napravleniy-ministerstva-zdravooxraneniya-rossiyskoy-federatsii-na-2020-god>. Ссылка активна на 08.12.2020.
3. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс] : (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 N 1391-ст) : (вместе с "Разъяснением новой структуры, терминологии и понятий", "Другими международными стандартами в области менеджмента качества и на системы менеджмента качества, разработанными ИСО/ТК 176") // СПС

"КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

4. Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь [Электронный ресурс] : методические рекомендации : (утв. Минздравом России) // СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>;

### **Дополнительная литература**

1. Шкарин В.В., Симаков С.В., Ивашева В.В., Емельянова О.С., Чепурина Н.Г., Багметов Н.П., Ломовцев М.С. Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь. Опыт региона: проблемы, решения. *Проблемы стандартизации в здравоохранении*. 2020; 7-8: 20-26. DOI: 10.26347/1607-2502202007-08020-026.

2. Шкарин В.В., Ивашева В.В., Симаков С.В., Ломовцев М.С. Стандартизация процессов, реализуемых медицинскими организациями в рамках приоритетного проекта "Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь". В сборнике: Менеджмент в здравоохранении: вызовы и риски XXI века. Сборник материалов III (I Национальной) Всероссийской научно-практической конференции. 2019. С. 132-134.

3. Шкарин В.В., Ивашева В.В., Емельянова О.С., Симаков С.В., Багметов Н.П., Ломовцев М.С. Проектно-ориентированная модель управления медицинской организацией в рамках регионального проекта "развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи". Опыт и перспективы. В сборнике: Сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции "Менеджмент в здравоохранении: вызовы и риски XXI века". Сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции. 2019. С. 3-9.

4. Протасова Л.М., Масунов В.Н., Бойков В.А., Деев И.А., Кобякова О.С., Суворова Т.А., Шибалков И.П., Шнайдер Г.В. Опыт внедрения технологий бережливого производства в здравоохранении: обзор лучших практик. *Социальные аспекты здоровья населения [сетевое издание]*. 2019; 65(4). DOI: 10.21045/2071-5021-2019-65-4-1.

### **Форма реализации практического занятия по теме**

Практическое занятие работа слушателя включает:

1. дистанционное изучение нормативно-правовой базы, регулирующей создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь на принципах бережливого производства (федеральных приказов, приказов Министерства здравоохранения Российской Федерации <https://minzdrav.gov.ru/ru>: "Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь";

2. проведение мозгового штурма, деловой игры, обсуждение конкретных проблем в сфере здравоохранения. Обучающиеся знакомятся со паспортами проектов, проводят анализ основных показателей достижения и мероприятий по улучшениям по формам своего медицинского учреждения. Результаты докладываются и обсуждаются в группах;

3. выездные занятия в медицинские организации, использующие принципы бережливого здравоохранения с отработкой навыков управления в соответствии с принципами «бережливого производства» в симулированных условиях медицинских организаций.

### **Стажировка:**

Осуществляется на базе ГАУЗ "Клиническая поликлиника № 3", ГУЗ "Детская клиническая поликлиника № 15", Региональный центр первичной медико-санитарной помощи ГБУЗ "Волгоградский областной медицинский информационно-методический центр". Ответственными за стажировку являются: от медицинского учреждения - главный врач, от образовательного учреждения - куратор цикла.

Слушателям предоставляется возможность при непосредственном посещении медицинской организации в реальных условиях оценить мероприятия по проектной работе в рамках приоритетного проекта "Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь" в структурных подразделениях в зависимости от интересующего профиля, получив информацию от непосредственных исполнителей - специалистов.

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

Текущий контроль проводится в форме тестирования.

Инструкция к выполнению: выберите один из вариантов ответа.

Примеры тестов:

#### **1. Понятие «бизнес-процесс» определяется, как ...**

1. набор повторяющихся функций, которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу)

2. связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с предварительно установленными правилами

3. набор функций, которые совместно реализуют некую политическую цель предприятия, как правило, в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения

4. одна или более связанных между собой процедур или операций (функций), которые совместно реализуют некую бизнес-задачу или политическую цель предприятия, как правило, в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения



5. совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы

6. целевая организационная деятельность, направленная на поставку продукта внешнему потребителю при условии формирования добавочной стоимости

*выберите несколько правильных ответов*

## **2. Что такое Основной бизнес процесс?**

Это процесс, обеспечивающий компанию ресурсами.

Процесс, который добавляет ценность конечному продукту.

Процесс, который всем управляет

## **3. Какие типы клиентов есть у процессов?**

Внешние

Внутренние

Капризные

## **4. Владелец процесса**

1. обязательно руководитель подразделения или организации

2. лицо, имеющее полномочия и зону ответственности, а также распоряжающееся ресурсами процесса

3. лицо, руководящее процессом только один раз

## **5. Владелец процесса отвечает за...**

Спокойствие сотрудников

Затраты процесса

Ход и результаты процесса

## **6. В основе процесса лежит:**

Потребность клиента

Возможности организации

Стремление все контролировать

## **7. Процесс можно разбить на:**

Документы

Операции

Показатели

## **8. Эффективность процесса – это:**

Получается результат или нет

Время, затраченное на процесс

Соотношение затрат и полученного результата

## **9. В основе процессного управления лежит понимание того, что:**

Процессы производят продукты, ориентированные на клиента

Процессы обеспечивают существование организации

Процессы являются залогом эффективности компании

## **10. Детализация - это:**

1. Синоним декомпозиции

2. Обязательный элемент моделирования

3. Наименьшая часть организационной структуры предприятия

4. Разбиение модели на части по функциональному принципу

**11. С точки зрения процессного подхода менеджмент - это:**

1. система управления предприятием, подсистемами которой являются принципы, методы, формы и приемы управления
2. управления с обязательным использованием ИТ
3. система управления иерархией подразделений

**12. Можно ли на модели организационной структуры отобразить процессы?**

1. Нельзя
2. Можно
3. Можно только процессы верхнего уровня
4. Можно только привязав процессы к объектам организационных единиц

**13. Функции работника выходят за рамки регламентированных трудовых обязанностей - это:**

1. нормальная ситуация
2. экстренная ситуация
3. причина срочных изменений
4. не характерно для коммерческих организаций

**14. Эмерджентность - это:**

1. наличие (возникновение) у какой-либо системы особых свойств, не присущих её элементам в отдельности
2. синоним хаоса
3. неуправляемость процессов
4. возникновение непредвиденной ситуации
5. состояние организации накануне распада ее структуры

**15. Эмерждентность заключается в**

1. использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов
2. замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач
3. появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему
4. соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации
5. выявлении целостности структуры системы
6. появлении свойств системы, которые связаны с упорядоченностью отношений элементов
7. предоставлении участнику процесса права на принятие решения
8. узкой специализации участников процесса

**16. Как классифицируются процессы верхнего уровня?**

1. бизнес-процессы
2. развития, управления, основные и вспомогательные
3. производственные и управляющие
4. стратегические
5. руководящие

**17. Вторичные выходы процесса**

1. являются обязательными при выполнении любого процесса
2. не являются целью процесса и не обязательны
3. обязательны для потребителей процесса
4. определяются входами процесса

**18. Верно ли, что деятельность организации всегда надо описывать от верхнего уровня до модели окружения функции?**

1. Нет
2. Только до уровня процедуры
3. Только для некоторых видов деятельности
4. Только в связи с моделью оргструктуры

**19. Под процессным подходом к управлению деятельностью организации понимается...**

1. назначение владельцев процессов, определение поставщиков и потребителей всех процессов
2. взгляд на деятельность организации как систему взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов, которыми необходимо управлять для достижения целей
3. оптимальное распределении полномочий и ответственности в процессах
4. использование в организации матричной организационной структуры
5. использование результатов моделирования предметных областей деятельности организации в процессе принятия решений

**20. Как можно охарактеризовать обобщенный уровень процессов организации:**

1. Процессы верхнего уровня
  2. Логика выполнения процесса
  3. Автоматизированное выполнение шагов процесса
  4. Группы процессов
21. Система управления по Тейлору
1. ориентирована на инициативу и развитие персонала
  2. заложила основу для информационных систем
  3. воспринимает работника как ресурс для получения прибыли
  4. устарела и не используется современными организациями

**22. К вспомогательным бизнес-процессам часто относят:**

1. Управление персоналом
2. Маркетинг
3. Стратегическое планирование
4. Бюджетирование

**23. Преимущества процессного подхода перед функциональным подходом**

1. более быстрое достижение результатов
2. вектор управления - на заказчика, а не на начальника
3. повышается прозрачность бизнеса
4. есть ответственный за результат каждого процесса

**24. С чего более правильно начинать описание организации?**

1. С организационной структуры
2. С процессов
3. С ресурсов
4. С продуктов и услуг
5. С финансирования

**25. Непрерывная серия задач, выполняемых с целью создания выхода с целью удовлетворения запросов внутренних или внешних клиентов - это определение:**

1. процесса
2. организации как системы
3. функции
4. операционной деятельности

**26. Какой объект означает изменение состояния системы?**

1. Функция
2. Событие
3. Логический оператор
4. Должность

**27. В чем суть концепции процессного управления BPM (Business Process Management)?**

1. во внедрении инструментов для моделирования бизнес-процессов
2. в соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации
3. в автоматизированном документообороте
4. в адаптации организации к условиям внешней среды

**28. BPM заключается в:**

1. использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов
2. замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач
3. появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему
4. соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации
5. выявлении целостности структуры системы
6. появлении свойств системы, которые связаны с упорядоченностью отношений элементов
7. предоставлении участнику процесса права на принятие решения
8. узкой специализации участников процесса

**29. Референтная модель:**

1. интегрированная в информационную систему блок-схема управления процессами
2. рекомендуемые схемы организации деятельности организаций, разработанные для конкретных отраслей
3. обязательная модель при описании процессов предприятия

**30. Что такое процессный подход к управлению?**

1. назначение владельцев процессов
2. взгляд на бизнес как систему взаимосвязанных процессов, управляемых для достижения целей
3. система автоматизации процессов

**31. В соответствии со стандартом организация - это:**

1. группа работников и необходимых средств с распределением ответственности, полномочий и взаимоотношений
2. совокупность процессов и ресурсов для их выполнения
3. система должностей и бизнес-ролей с четкими функциями

**32. Хорошая связь «начальник-подчиненный»:**

1. возможна только при функциональном управлении
2. возможна только при процессном управлении
3. невозможна при функциональном управлении
4. возможна и при функциональном, и при процессном управлении

**33. «Разработка новых продуктов, технологий и услуг» - это бизнес-процесс:**

1. Развития
2. Управления
3. Основной
4. Вспомогательный

**34. Что служит основой для описания деятельности?**

1. регламенты процессов
2. мнения партнеров
3. видение организации как системы
4. видение организации как структуры
5. наличие инструментария моделирования

**35. К какому типу процессов верхнего уровня относятся «Обучение» и «Научные исследования» в университете?**

1. К основным
2. К вспомогательным
3. К процессам развития
4. К процессам управления

**36. Укажите количество фаз цикла Шухарта-Деминга**

1. ни одной
2. две фазы
3. три фазы
4. четыре фазы
5. шесть фаз
6. любое количество

**37. Можно ли объект организационной структуры декомпозировать на процесс?**

1. Нет
2. Да, но только на процесс верхнего уровня
3. Да, но только объект «Организационная единица»

4. Да, но только на процесс верхнего уровня

**38. Первичный вход процесса**

1. открывается первичными поставщиками процесса
2. открывается вторичными поставщиками процесса
3. открывается владельцем процесса
4. открывается руководителем организации

**39. Можно ли на одном уровне, в рамках одной модели показать и процессы верхнего уровня и подпроцессы?**

1. Можно
2. Невозможно
3. Только для некоторых видов деятельности
4. Только в связи с моделью оргструктуры

**40. Может ли быть выходом функции несогласованный документ?**

1. Может
2. Только при наличии еще одного выхода
3. Не может
4. Только у последней функции процесса

**41. Противоречие между функциональными подразделениями и процессами организации состоит в том, что...**

1. управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)
2. управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю)
3. управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)
4. управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику)

**42. Преимущества процессного подхода к управлению предприятием перед функциональным состоят в том, что ...**

1. есть ответственный за конечный результат каждого процесса
2. обеспечивается более быстрое достижение результатов
3. осуществляется снижение издержек предприятия
4. повышается прозрачность бизнеса

*выберите несколько правильных ответов*

**43. Каков основной недостаток функционального подхода?**

1. четкая иерархия оргструктуры
2. не способствует «горизонтальной» коммуникации
3. бизнес-процессов нет - только исполнение команд
4. трудно создать проект по совершенствованию

## Критерии оценки

Отлично	91-100 % правильных ответов
Хорошо	81-90 % правильных ответов
Удовлетворительно	70-80 % правильных ответов
Неудовлетворительно	69 % и менее правильных ответов

**Итоговая аттестация** по Программе проводится в форме выполнения практического задания по блоку вопросов и оценке домашнего задания.

**Примеры вопросов:**

1. Что лежит в основе Бережливого подхода?
2. Принципы бережливого производства и обслуживания
3. Поток создания ценности
4. 5S
5. SMED
6. TPM
7. Стандартизированная работа
8. Защита от непреднамеренных ошибок
9. Кайдзен
10. Система менеджмента бережливого производства
11. Какой инструмент применяется для определения потерь и действий, не добавляющих ценность?
12. Что отображает диаграмма Исикавы?
13. Что является моделью непрерывного улучшения качества?
14. Управление проектом. Проектное управление медицинской организацией. Портфель проектов.
15. Методологии разработки проектов. Каскадная модель (Waterfall). Гибкая модель (Agile). Каскадное планирование с помощью диаграммы Ганта. Основные разновидности гибких методик (Scrum, Kanban)
16. Пациентоориентированность при оказании медицинских услуг. Удовлетворенность пациентов.
17. Критерии Новой модели медицинской организации

**Домашнее задание** (*образец, может корректироваться под задачу и ситуацию*):

"Особенности применения концепции бережливого производства в медицинских организациях различной формы собственности "

Обучающийся допускается к итоговой аттестации после изучения дисциплин в объеме, предусмотренном учебным планом.

Дополнительная профессиональная образовательная программа считается успешно освоеной, если на итоговой аттестации слушатель в рамках выполненной практической работы показал знание основных положений программы, умение решать конкретные практические задачи из числа предусмотренных программой, навыки анализа конкретных ситуаций, возникающих в повседневной работе и адекватного принятия корректирующих управленческих решений.

**По результатам выполнения практического задания в ходе**



аттестационных испытаний, включенных в итоговую аттестацию, выявляются оценки по четырех балльной системе ("отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно").

На итоговой аттестации используются следующие критерии оценки освоения обучающимися дополнительной профессиональной программы:

- оценка "неудовлетворительно" выставляется обучающемуся, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных ДПОП, не справившемуся с практическим заданием.

- оценка "удовлетворительно" выставляется обучающемуся, показавшему частичное освоение планируемых результатов, предусмотренных ДПОП, сформированность не в полной мере профессиональных умений для осуществления деятельности в сфере анализа проблем в области качества и безопасности медицинской помощи и их обеспечения,

- оценка "хорошо" выставляется обучающемуся, показавшему освоение планируемых результатов, предусмотренных ДПОП, продемонстрировавшему способность к самостоятельному анализу результатов собственной профессиональной деятельности в части изучаемого направления и формулировки основных направлений ее оптимизации.

- оценка "отлично" выставляется обучающемуся, показавшему полное освоение планируемых результатов, всестороннее и глубокое изучение литературы, публикаций, выполнившему практическое задание с привнесением собственного видения проблемы, собственного варианта решения практической задачи, проявившего творческие способности в понимании и применении на практике содержания обучения.

### **Организационно – педагогические условия реализации ДПОП**

При реализации ДПОП применяется вариант дискретного обучения с поэтапным освоением отдельных учебных модулей в порядке, установленном дополнительной профессиональной программой и расписанием занятий.

Реализация ДПОП предусматривает использование дистанционных образовательных технологий (ДОТ), применяемых преимущественно для преподавания теоретических разделов учебных модулей, выполнения практических ситуаций, а также для текущего контроля и промежуточной аттестации, применяемых с использованием синхронной и асинхронной формы проведения занятий.

Организационное и методическое взаимодействие обучающихся с педагогическими работниками может осуществляться с применением ДОТ (с использованием ресурсов системы Moodle, посредством электронной почты и т.п.), а также путем непосредственного контакта обучающихся с преподавателями при использовании традиционных форм обучения.

При реализации ДПОП с использованием ДОТ местом осуществления образовательной деятельности является место нахождения Университета независимо от места нахождения обучающихся.

### Список ППС, участвующих в педагогическом процессе

1. Шкарин В.В., д.м.н., доцент, заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения Института НМФО.
2. Ивашева В.В., к.м.н., доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения Института НМФО.
3. Емельянова О.С., к.м.н., доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения Института НМФО.
4. Симаков С.В., к.м.н., доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения Института НМФО и др.
5. Чепурина Н.Г., д.м.н., профессор кафедры общественного здоровья и здравоохранения Института НМФО
6. Заклякова В.Д. ассистент кафедры общественного здоровья и здравоохранения Института НМФО

### Материально-технические условия реализации программы

№ п/п	Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий, симуляционных классов в ЦСО	Вид занятий (лекция, практическое занятие, семинар)	Наименование оборудования, компьютерного обеспечения др.
1	Электронный читальный зал. Помещение для самостоятельной работы	Учебные комнаты	Компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации. Специализированная мебель (столы, стулья) Персональные компьютеры.
2.	Медицинское учреждение	стажировка	Согласно стандарту оснащения кабинетов и отделений

Оборудование и технологическое оснащение кабинетов для проведения практических занятий осуществляется в соответствии с нормативно-правовыми документами, регламентирующими деятельность организации, осуществляющей медицинскую деятельность.

Перечень учебных комнат:

№№ п/п	Название	Место расположения	Площадь, м <sup>2</sup>	Количество посадочных мест
1	Учебная комната	6 этаж, ком. №6-17 ВолгГМУ	20	10
2	Учебная комната	6 этаж, ком. №6-19 ВолгГМУ	60	30

Система управления обучением (LMS) установлена на сервере дистанционного образования ВолгГМУ. Система представляет собой свободное (распространяющееся по лицензии GNU GPL, целью которой является предоставляющее пользователю права копировать, модифицировать и распространять (в т.ч. на коммерческой основе) программы, а также гарантировать, что пользователи всех производных программ получают вышеперечисленные права) веб-приложение, представляющее возможность создавать сайты для онлайн-обучения. Система управления обучением отвечает стандарту SCORM.

Для работы в системе управления обучением необходимо Internet – соединение. Рекомендуемая скорость подключения – не менее 1 Мбит/сек. Операционная система: Windows, MAC OS Linux.

Браузеры:

- Internet Explorer минимальная версия – 10, рекомендуемая версия – последняя
- Mozilla Firefox, минимальная версия – 10, рекомендуемая версия – последняя
- Google Chrome, минимальная версия – 30. 0, рекомендуемая версия – последняя

- Apple Safari, минимальная версия – 6, рекомендуемая версия – последняя  
В настройках браузера необходимо разрешить выполнение сценариев Javascript. Также необходимо включить поддержку cookie.

Для просмотра документов необходимы: Adobe Reader, программы MS Office (Word, Excel, Power Point и др.) или Open Office.

Программное обеспечение QuickTime Flash player, необходимое для мультимедийных функций.

Для регистрации в системе управления обучением слушателю необходимо предоставить адрес электронной почты.