



**Краткая аннотация:** Дополнительная профессиональная программа «Внедрение внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинских организациях при ограниченных ресурсах» предназначена для повышения квалификации работников медицинских организаций по специальности «Организация сестринского дела».

Программа составлена объемом 72 часа, с промежуточной и итоговой аттестацией в форме опроса.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации составлена с учетом нормативных документов: Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»; Профессионального стандарта № 1336, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 479н от 31.07.2020 г.

**Актуальность темы:** Планирование - процесс определения целей, стратегий, а также мероприятий по их достижению за определенный период времени исходя из предположений о будущих вероятных условиях выполнения плана. Процесс планирования является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений. Его задача обеспечить нововведения и изменения в организации в достаточной степени. Планирование позволяет подготовиться к использованию будущих благоприятных условий; улучшить координацию действий в организации; более рационально распределить ресурсы; улучшить контроль в организации.

Планирование здравоохранения - это обоснование и разработка определенного соотношения потребностей населения в медицинской помощи, лекарственном обеспечении и санитарно-противоэпидемическом обслуживании с возможностями их удовлетворения.

**Организация разработчик:** КГБОУДПО ККЦМО

Составители: Грицан А.И. - директор КГБОУДПО ККЦМО, Бошкович Радомир — член экспертного совета ГД РФ по качеству медицинской деятельности, Белозерова И.С., заведующая учебно-методическим отделом КГБОУДПО ККЦМО

Рекомендовано: методическим советом КГБОУДПО ККЦМО

от «09» июня 2023 г.

Протокол № 15

## Оглавление

1. Паспорт программы
2. Учебный план
3. Тематический план
4. Календарный учебный график
5. Рабочая программа
6. Организационно-педагогические условия реализации программы
7. Контроль и оценка результатов освоения программы

## 1. Паспорт программы

**1. Цель программы повышения квалификации:** дать системные знания теории управления медицинской организацией, и практические навыки внедрения внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинских организациях при ограниченных условиях.

**2. Планируемые результаты обучения:** Планируемые результаты обучения вытекают из профессионального стандарта № 1336, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 479н от 31.07.2020 г.:

Код комп-ии	Профессиональные компетенции
ПК 1.	Планирование деятельности структурного подразделения
	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• основные этапы процесса стратегического планирования и их содержание;</li><li>• подходы к формированию и разработке стратегического плана организации;</li><li>• основные составляющие процесса выработки стратегии организации на краткосрочную и долгосрочную перспективу;</li><li>• методы анализа внешней и внутренней среды организации, инструменты выработки стратегии.</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• формировать основные элементы процесса целеполагания и проводить стратегическую сегментацию рыночного окружения организации;</li><li>• выявлять и анализировать проблемы при анализе конкретных ситуаций в процессе формирования и разработки стратегического плана организации, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;</li><li>• применять аналитические методы и стратегические инструменты в процессе выработки стратегии организации на краткосрочную и долгосрочную перспективу;</li><li>• графически представлять матричные инструменты стратегического планирования;</li><li>• систематизировать и обобщать информацию, готовить справки и обзоры по вопросам профессиональной деятельности.</li></ul>

### 3. Требования к уровню образования обучающихся:

3.1. Категория обучающегося: специалисты, имеющие среднее медицинское образование

3.2. Сфера применения профессиональных компетенций: медицинские организации

3.3. Требования к профессиональной подготовке, необходимой для освоения программы: к освоению программы допускаются лица, имеющие среднее профессиональное образование по специальностям: «Организация сестринского дела».

### 4. Характеристика подготовки по программе

4.1. Форма обучения (очная, очно-заочная, индивидуальная) очная с ДОТ

4.2. Нормативный срок освоения программы: 72 часа.

4.3. Режим обучения (количество часов в день): 6-8 часов.

**2. Учебный план**  
 программы повышения квалификации  
**«Внедрение внутреннего контроля качества и безопасности медицинской  
 деятельности в медицинских организациях при ограниченных ресурсах»**  
 (очная программа с применением ДОТ)

№ п/п	Наименование разделов	Количество часов			Форма контроля
		всего	Лекция с ДОТ	практика	
1.	Управление проектами, рисками и изменениями в медицинской организации	22	12	10	Контрольные вопросы
	Промежуточная аттестация				Контрольные вопросы
2.	Отдел качества и мониторинг показателей деятельности в проектах улучшения	24	18	6	Контрольные вопросы
	Промежуточная аттестация				Контрольные вопросы
3.	Эффективное управление экономикой медицинской организации при внедрении СМК	24	16	8	Контрольные вопросы
	Промежуточная аттестация				Контрольные вопросы
4.	Итоговая аттестация	2	2	-	Проект
	<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	

**3. Тематический план**  
 программы повышения квалификации  
**«Внедрение внутреннего контроля качества и безопасности медицинской  
 деятельности в медицинских организациях при ограниченных ресурсах»**  
 (очная программа с применением ДОТ)

№ п/п	Наименование разделов	Количество часов		
		всего	Лекция с ДОТ	практика
<b>1.</b>	<b>Управление проектами, рисками и изменениями в медицинской организации</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>10</b>
1.1	Внутренний аудит системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности	11	6	5
1.2	Управление рисками и проектом внедрения системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности	11	6	5
	Промежуточная аттестация			
<b>2.</b>	<b>Отдел качества и мониторинг показателей деятельности в проектах улучшения</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>6</b>
2.1	Показатели деятельности, их мониторинг и применение в проектах улучшения качества и безопасности медицинской деятельности	12	6	6
2.2	Роль отдела качества (уполномоченного по качеству) во внедрении системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности	12	12	-
	Промежуточная аттестация			
<b>3.</b>	<b>Эффективное управление экономикой медицинской организации при внедрении СМК</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>8</b>
3.1	Стратегия отрасли «Здравоохранение»: базовые понятия и основные стратегические приоритеты»	8	4	4
3.2	Основные элементы формирования экономической и финансовой стратегии учреждений государственной системы здравоохранения (в соответствии с методологией стратегирования академика В.Л. Квинта)	8	4	4
3.3	Построение эффективных экономических моделей на этапе внедрения системы менеджмента качества	8	8	-
	Промежуточная аттестация			
<b>4.</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>
	<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>48</b>	<b>24</b>

#### 4. Календарный учебный график

программы повышения квалификации

#### **«Внедрение внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинских организациях при ограниченных ресурсах»**

(очная программа с применением ДОТ)

Обучение по программе «Внедрение внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинских организациях при ограниченных ресурсах» проводится согласно расписания занятий, составленного в соответствии с учебным планом.

#### 5. Рабочая программа

программы повышения квалификации

#### **«Внедрение внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинских организациях при ограниченных ресурсах»**

(очная программа с применением ДОТ)

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание (перечень учебных вопросов)	Количество часов	Код компетенции
<b>1.</b>	<b>Управление проектами, рисками и изменениями в медицинской организации</b>		<b>22</b>	
1.1	Внутренний аудит системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности	<b>Лекция</b> <b>Часть 1. Для чего нужен внутренний аудит?</b> Основные принципы проведения внутренних аудитов и термины, связанные с аудитами. Процессный подход при проведении внутреннего аудита. Использование различных способов описания процесса при проведении внутренних аудитов. Идентификация ключевых элементов процесса на основании документов, описывающих процесс. Риск-ориентированное мышление при планировании внутреннего аудита. Приоритизация тем для проведения аудита. Критерии аудита — на что опираться и где найти информацию? Возможность использования нормативных документов, регулирующих области деятельности организации, в качестве критериев аудита. Понимание требований нормативных документов, высказанных в явном и в неявном виде. Идентификация совокупности требований к областям аудита. <b>Часть 2. Порядок проведения аудита.</b> Планирование. Программа аудитов и план аудита. Вводное совещание.	6	

		<p>Подготовка к аудиту. Подготовка организации. Подготовка аудиторов. Критерии выбора аудиторов и правила их поведения во время аудита. Коммуникация между членами команды аудиторов по ходу аудита. Совещание аудиторов в конце аудита. Подготовка отчета об аудите: выявление элементов для общего отчета. Подготовка к презентации результатов аудита.</p> <p>Формирование команды аудиторов и распределение ролей. Подготовка рабочих документов. Подготовка личного плана работы. Подготовка отчета по результатам аудита</p> <p>Сбор данных. Техника сбора данных</p> <p>Анализ документов как метод сбора данных. Выбор документов для анализа</p> <p>Интервью с персоналом и пациентами как метод сбора данных</p> <p>Наблюдение как метод сбора данных</p> <p>Ведение записей по ходу аудита.</p> <p>Идентификация несоответствий.</p> <p>Коммуникация с персоналом.</p> <p>Заключительное совещание. Презентация отчета об аудите.</p> <p>Что после аудита? Планирование и проведение корректирующих действий.</p> <p>Оценка риска и предупреждающие действия.</p>		
		<p><b>Практика</b></p> <p>ТРЕНИНГ № 1. Как перевести требования в чек-листы и опросники для проведения аудита.</p> <p>ТРЕНИНГ № 2. Как создать годовую программу аудитов и план конкретного аудита.</p> <p>ТРЕНИНГ № 3. Как использовать результаты аудита для проведения корректирующих и предупреждающих действий и мероприятий по улучшению</p>	5	
1.2	<p>Управление рисками и проектом внедрения системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности</p>	<p><b>Лекция</b></p> <p>Создание «дорожной карты» проекта по внедрению системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности. С чего начать внедрение? Планирование шагов по внедрению. Мероприятия "дорожной карты".</p> <p>Совокупность требований к качеству и безопасности медицинской деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Требования к менеджменту</li> </ul>	6	



		<p>организации и к процессам управления</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Требования к процессу оказания медицинской помощи</li> <li>• Требования к отношениям медицинский персонал — пациент</li> <li>• Требования к остальным процессам в организации</li> </ul> <p>Управление проектом внедрения системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности. Общий подход к управлению проектом. Фазы проекта и инструменты управления. Принятие решений об инициировании проекта, определение его целей и показателей успешности. Коммуникация с заинтересованными сторонами. Создание проектного офиса и проектной команды. Проект внедрения системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности как основа управления изменениями в медицинской организации. Основы управления изменениями.</p> <p>Формирование команд для внедрения системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности. Разрешение конфликтов.</p> <p>Внедрение новой практики в повседневную жизнь медицинской организации. Измерение результатов проекта. Создание цикла непрерывного улучшения.</p> <p>Оперативное управление проектом: реализация задач руководителя проекта</p> <p>Клинический аудит и экспертиза качества медицинской помощи. Связь с системой внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности.</p> <p>Пути преодоления сопротивления при внедрении. Мотивация персонала в условиях внедрения изменений.</p> <p>Риски в медицинской организации. Управление рисками. Риски проекта</p> <p>Идентификация рисков. Оценка вероятности наступления неблагоприятного события. Оценка Тяжести последствий. План управления рисками. Остаточный риск.</p>		
		<p><b>Практика</b> КЕЙС № 1. Анализ ситуации в</p>	5	

		<p>медицинской организации, оценка возможностей для реализации проекта внедрения системы ВККиБМД и выбор подхода</p> <p>КЕЙС № 2. Создание основы для управления проектом и планирование проекта</p> <p>КЕЙС № 3. Управление конфликтными ситуациями при реализации проекта</p>		
	Промежуточная аттестация	Контрольные вопросы		
<b>2.</b>	<b>Отдел качества и мониторинг показателей деятельности в проектах улучшения</b>		<b>24</b>	
2.1	Показатели деятельности, их мониторинг и применение в проектах улучшения качества и безопасности медицинской деятельности	<p><b>Лекция</b></p> <p>Основной понятийный аппарат. Что такое «корректирующее действие», «предупреждающее действие», «коррекция», «показатель», «показатель качества и безопасности», «показатель клинического качества»?</p> <p>Почему возникают несоответствия? Общие и специальные причины (системные факторы и факторы, связанные с действиями персонала). Возможность влияния на некоторые причины несоответствий. Как объяснить влияние системных факторов на возникновение несоответствий и точек риска в процессах оказания медицинской помощи?</p> <p>Потребность к мониторингу показателей деятельности (внешняя и внутренняя). Регламенты в здравоохранении Российской Федерации, относящиеся к внутренним аудитам, показателям качества и безопасности: приказы № 203н, № 785н, критерии «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь»</p> <p>Типы показателей: медицинские и немедицинские; показатели структуры, процессов и результатов. Место мониторинга показателей в цикле непрерывного улучшения (PDCA) и в улучшении результатов деятельности.</p>	6	
		<p><b>Практика</b></p> <p>Данные для исчисления показателей. Где их найти, как собрать и обработать? Кто этим должен заниматься?</p> <p>Выявление проблем на основании мониторинга показателей. Надо ли быть честным и откровенным? Как результаты</p>	6	

		<p>внутренних аудитов и данные мониторинга показателей качества и безопасности медицинской деятельности могут быть использованы для улучшения деятельности медицинской организации, с упором на клиническое качество и на снижение рисков для пациентов и персонала.</p> <p>Инициирование проектов улучшения на основании результатов внутренних аудитов и мониторинга показателей.</p> <p>Анализ коренных причин несоответствий. Анализ со стороны руководства. Оценка достигнутых улучшений.</p>		
2.2	<p>Роль отдела качества (уполномоченного по качеству) во внедрении системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности</p>	<p><b>Лекция</b></p> <p>Эволюция системы внутреннего контроля качества в медицинских организациях РФ. Переход от контроля случаев к системе управления качеством. Периодизация этапов. Нормативно-правовое регулирование.</p> <p>Задачи структуры по управлению качеством и безопасностью медицинской деятельности. Что требуется от медицинской организации?</p> <p>Существующие элементы управления качеством в медицинских организациях и идентификация недостающих согласно приказу Минздрава 785н и практических рекомендаций Росздравнадзора (врачебная комиссия, другие комиссии, организационно-методический отдел, отдел по экспертизе качества медицинской помощи, другие).</p> <p>Сопоставление новых задач согласно приказу Минздрава 785н и существующей структуры. Могут ли требования быть выполнены без создания новой структуры?</p> <p>В чем разница между экспертизой качества медицинской помощи, внутренним контролем и клиническим аудитом? Могут ли эксперты, которые занимаются экспертизой качества медицинской помощи, обеспечить выполнение приказа?</p> <p>Методы оценки качества медицинской помощи. Опыт Кемеровской области (Кузбасса). Критерии качества медицинской помощи. Порядки, стандарты, профильные клинические</p>	12	

	<p>рекомендации. Экспертиза качества медицинской помощи в рамках ОМС.</p> <p>Какие задачи входят в понятие «управление качеством и безопасностью медицинской деятельности». Чем на самом деле должна заниматься медицинская организация?</p> <p>Служба по управлению качеством и безопасностью медицинской деятельности. Как ее создать и поддерживать в рабочем состоянии?</p> <p>Полномочия в связи с выполнением назначения службы и ее место в структуре управления медицинской организацией</p> <p>Положение о внутреннем контроле качества</p> <p>Структура службы (штатное расписание)</p> <p>Необходимая инфраструктура</p> <p>Документы, необходимые для создания и работы службы по управлению качеством</p> <p>Автоматизация деятельности службы</p> <p>Требования к компетентности сотрудников службы управления качеством (требования к знаниям и навыкам)</p> <p>Взаимодействие Службы по управлению качеством с другими ответственными за отдельные области управления качеством и врачебной комиссией. Как обеспечить согласованность действий без дублирования и неохваченных функций?</p> <p>Деятельность Службы по управлению качеством во время реализации проекта по внедрению системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности и после его окончания.</p> <p>Деятельность Службы по управлению качеством в условиях чрезвычайных ситуаций (в том числе опыт в условиях пандемии COVID-19).</p> <p>Функции управления качеством и безопасностью медицинской деятельности, которые необходимо интегрировать в задачи руководителей всех уровней. Что делать небольшим организациям, особенно в условиях кадрового дефицита?</p> <p>Направления для постоянного улучшения компетентности персонала</p>	
--	--	--

		Службы по управлению качеством. Трансформация службы по управлению качеством в службу организационного развития.		
	Промежуточная аттестация	Контрольные вопросы		
<b>3.</b>	<b>Эффективное управление экономикой медицинской организации при внедрении СМК</b>		<b>24</b>	
3.1	Стратегия отрасли «Здравоохранение»: базовые понятия и основные стратегические приоритеты»	<p><b>Лекция</b></p> <p>Стратегирование отрасли «Здравоохранение»: мировые закономерности и тренды. Инновации в развитии отрасли.</p> <p>Стратегические приоритеты развития здравоохранения в России. Инновационные и потенциально успешные стратегии регионов России. Примеры эффективных финансовых стратегий на уровне регионов.</p> <p>Недооцененный стратегический приоритет – национальная система качества и безопасности медицинской деятельности.</p> <p>Опыт мировых лидеров в области менеджмента качества. Подтвержденный положительный экономический эффект при стандартизации процессов.</p> <p>Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 10014-2008 «Руководящие указания по достижению экономического эффекта в системе менеджмента качества».</p> <p>Взаимовлияние стандартизации качества и безопасности и финансовой стабильности системы здравоохранения РФ в национальной системе менеджмента качества. Стратегические перспективы.</p> <p>Финансовые стратегии. Эффективные методики управления финансами медицинской организации. Практический опыт внедрения.</p> <p>Роль лидера – стратега и единства команды при формировании, внедрении и контроле исполнения стратегии.</p>	4	
		<p><b>Практика</b></p> <p>Кейс 1 Интегрированная система показателей управления экономикой медицинской организации.</p> <p>Рекомендации для руководителей медицинских организаций по формированию эффективной аналитики.</p> <p>Порядок проведения анализа. Важные</p>	4	

		аспекты в условиях трансформации бизнес-модели.		
3.2	Основные элементы формирования экономической и финансовой стратегии учреждений государственной системы здравоохранения (в соответствии с методологией стратегирования академика В.Л. Квинта)	<p><b>Лекция</b></p> <p>Влияние внешних факторов среды на деятельность медицинской организации. Глобальные, отраслевые, региональные тренды, их влияние на финансовую устойчивость. Окна возможностей. Конкурентоспособность медицинского учреждения на целевом рынке медицинских услуг. Проекция деятельности основных конкурентов. Комплиментарный эффект от совместного использования ресурсов. Бенчмаркинг – эффективный инструмент стратегического менеджмента. Понятие, задачи, виды бенчмаркинга. Источники информации. Служба конкурентной разведки.</p> <p>Основные элементы внутреннего финансового аудита. Сбалансированная система измеримых валидных значений показателей качества и финансового состояния учреждения.</p> <p>Формирование специфического прогноза как результат сканирования внешней и внутренней среды организации. OTSW-анализ.</p> <p>Сценарное прогнозирование как основной элемент оптимизации финансовых рисков учреждения. Логика сценарного анализа.</p> <p>Формирование новой модели бизнеса и ее ресурсное обеспечение. Стили управления организацией и их влияние на управление экономикой. Корпоративная культура как фактор, влияющий на экономику.</p> <p>Цепочка создания ценности. Стратегический план и бизнес-план.</p> <p>Эффективные инструменты стратегического менеджмента: GAP – анализ, BCG – матрица. Примеры практического применения в государственных учреждениях здравоохранения.</p> <p>Эффективное взаимодействие медицинского и немедицинского персонала, как важный элемент корпоративной культуры медицинского учреждения.</p>	4	
		<b>Практика</b>	4	

		<p>Тренинг. Как определить уровень финансовой стабильности и качества оказания медицинской помощи на основе предложенных показателей деятельности организации. Построение шкалы индикаторов риска.</p> <p>Деловая игра. Рассмотрите наиболее пессимистичный вариант развития событий для предложенной бизнес-модели. Определите измеримые параметры и события-индикаторы. Предложите план выхода на плато финансовой устойчивости, построив стратегическую лестницу.</p>		
3.3	<p>Построение эффективных экономических моделей на этапе внедрения системы менеджмента качества</p>	<p><b>Практика</b></p> <p><b>Кейс 1 Оценка ресурсного обеспечения медицинской организации</b> (на примере государственного учреждения здравоохранения БСМП г. Набережные Челны). Экономические факторы ограничения. Сильные и слабые стороны объекта стратегирования, возможности и угрозы. Оценка стратегического потенциала. Точки роста.</p> <p><b>Кейс 2 Трансформация финансовой модели медицинской организации при внедрении системы менеджмента качества.</b> Этапы разработки инновационной финансовой структуры. Делегирование полномочий. Регламентация деятельности медицинской организации по управлению финансовой структурой. «Дорожная карта» реализации проекта.</p> <p><b>Кейс 3 Разработка эффективной системы мотивации персонала при внедрении системы менеджмента качества.</b> Виды материальной и нематериальной мотивации. Разработка систем показателей КРІ. Финансовый план для структурных подразделений клиники. Методика справедливой оценки вклада каждого сотрудника в формирование ценностного предложения.</p> <p><b>Кейс 4 Сбалансированная система показателей контроля и оценки реализации финансовой стратегии.</b> Слои идентификации рисков. Концепция «Шесть сигма». Иерархические координационные структуры. Интеграция различных механизмов</p>	8	

		контроля.		
	Промежуточная аттестация	Контрольные вопросы		
4.	Итоговая аттестация	Контрольные вопросы	2	



## 6. Организационно-педагогические условия реализации программы

### 6.1. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Требования к квалификации педагогических кадров, обеспечивающих обучение:

- Специалисты, имеющие высшее профессиональное образование по профилю преподаваемой дисциплины, документы о повышении квалификации.
- Преподаватели, обеспечивающие сопровождение программы должны проходить повышение квалификации по специальности не реже одного раза в пять лет.

### 6.2. Материально-технические условия реализации программы

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Учебная аудитория	теоретическое	Мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), мультимедийное оборудование (проектор, экран), доступ к сети Интернет
Не требуется	итоговое аттестация	Представление макета стратегического плана

### 6.3. Учебно-материальное, информационное обеспечение программы

Литература:

1. Стратегическое планирование: учеб. пособие / М. Н. Руденко, Е. Д. Оборина, Д. Н. Письменников; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2014.– 96с.
2. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Центр экономики и маркетинга, 1996.
3. Ансофф Игорь. Стратегическое управление: пер. с англ. Е.Л. Леонтьева. М.: Экономика, 1989.
4. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента: пер. с англ. М: Юнити, 1997.
5. Шапиро С.А., Вешкурова А.Б. Основы кадровой политики и кадрового аудита в компании. Учебное пособие. — М.: Директмедиа Пабблишинг, 2018. — 72 с.
6. Яковленко С.В. Аудит, учет и анализ деятельности предприятий / С.В. Яковленко. Учебное пособие. М: Дана, 2018. – 727с.

Электронно-информационные ресурсы

- Научная электронная библиотека e-library.ru

## 7. Контроль и оценка результатов освоения образовательной программы

Оценка освоения дополнительной профессиональной программы «Внедрение внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинских организациях при ограниченных ресурсах» обучающимися включает: текущий контроль успеваемости и итоговую аттестацию. Формы контроля доводятся до сведения обучающихся в начале обучения.

Используемые контрольно-измерительные материалы для оценки качества освоения программы:

### 1. Контрольные вопросы.

Итоговая аттестация обучающихся проводится в форме опроса. При успешном освоении программы выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

Результаты (освоенные профессиональные компетенции)	Основные показатели оценки результата	Формы и методы контроля и оценки
<p>ПК 1. Планирование деятельности структурного подразделения</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основные этапы процесса стратегического планирования и их содержание;</li> <li>• подходы к формированию и разработке стратегического плана организации;</li> <li>• основные составляющие процесса выработки стратегии организации на краткосрочную и долгосрочную перспективу;</li> <li>• методы анализа внешней и внутренней среды организации, инструменты выработки стратегии.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формировать основные элементы процесса целеполагания и проводить стратегическую сегментацию рыночного окружения организации;</li> <li>• выявлять и анализировать проблемы при анализе конкретных ситуаций в процессе формирования и разработки стратегического плана организации, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;</li> <li>• применять аналитические методы и стратегические инструменты в процессе выработки стратегии организации на краткосрочную и долгосрочную перспективу;</li> <li>• графически представлять матричные</li> </ul>	<p>Контрольные вопросы. Представление проекта стратегического плана организации и</p>

	<p>инструменты стратегического планирования;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• систематизировать и обобщать информацию, готовить справки и обзоры по вопросам профессиональной деятельности.</li></ul>	
--	--	--

## Фонд оценочных средств

### Контрольные вопросы:

1. Современные концепции менеджмента и особенности управления организациями здравоохранения различных форм собственности.
2. Организация и управление предпринимательской, производственной, финансовой и научно-исследовательской деятельностью медицинской организации.
3. Современные подходы к построению системы менеджмента качества.
4. Удовлетворение потребностей конечного потребителя медицинских услуг
5. Удовлетворение потребностей других заинтересованных сторон стр.
6. Оптимизация системы управления качеством медицинской помощи
7. Обеспечения конкурентоспособности медицинской организации
8. Особенности правового регулирования учреждений здравоохранения
9. Особенности правового регулирования деятельности государственных, муниципальных и частных организаций здравоохранения
10. Нормативно-правовое обеспечение внутриорганизационных кадровых и экономических задач медицинской организации
11. Планирование деятельности организаций здравоохранения
12. Экономическое содержание финансово-хозяйственной деятельности медицинских учреждений различных форм собственности
13. Привлечение возможных альтернативных источников финансирования в сферу здравоохранения.
14. Управление бизнес-проектированием медицинской организации
15. Основы стратегического планирования и навыков прогнозирования экономической ситуации учреждения здравоохранения любой формы собственности