



НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
«СИНЕРГИЯ»

Факультет (Институт) Менеджмента
(специализация факультета/института)

Направление подготовки /специальность: 38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки /специальности)

Профиль/специализация: Менеджмент в здравоохранении
(наименование профиля/специализации)

Форма обучения: заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

ОТЧЕТ

ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ
(код практики)

Практика по получению профессиональных умений и опыта
профессиональной деятельности
(тип практики)

Обучающийся

Михайлова С.В.
(ИИО)

Михайлова
(ИИО)

Ответственное лицо
от Профильной организации
МП (при наличии)

Журавлев И.И.
(ИИО)



Москва 2023 г.

п/п

Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи

Кейс-задача №
1

Объект исследования: Центр МРТ диагностики

Форма собственности: частная

Юридический и фактический адреса: г. Абакан, ул. Щетинкина, 21

Особенности территориального размещения: отсутствуют

Сфера деятельности (отрасль): Медицина (здравоохранение)

Виды производимой продукции или оказываемых услуг:

▼ Исследование головного мозга	
Наименование	Стоимость
МРТ головного мозга (структурная)	4500
МРТ головного мозга с контрастом	7900
МРТ головного мозга + МРТ шейного отдела позвоночника	8200
МРТ гипофиза с контрастом	9000
МРТ головного мозга и гипофиза с контрастом	13500
МРТ области глазных орбит	5000
МРТ головного мозга и исследование орбит	7500
МРТ околоносовых пазух	4500
МРТ головного мозга и исследование околоносовых пазух	7500
МРТ головного мозга при рассеянном склерозе (головной мозг + контраст)	9500
МРТ головного мозга при эпилепсии (гиппокампы)	10500
МР ангиография артерий головного мозга	4000
МР ангиография вен головного мозга	4000
МР ангиография артерий и вен головного мозга	5200
МРТ головного мозга и МР ангиография артерий головного мозга	7500
МРТ головного мозга и МР ангиография артерий и вен головного мозга	7900
МРТ головного мозга и исследование околоносовых пазух	7500
МРТ головного мозга при рассеянном склерозе (головной мозг + контраст)	9500
МРТ головного мозга при эпилепсии (гиппокампы)	10500
МР ангиография артерий головного мозга	4000
МР ангиография вен головного мозга	4000
МР ангиография артерий и вен головного мозга	5200
МРТ головного мозга и МР ангиография артерий головного мозга	7500
МРТ головного мозга и МР ангиография артерий и вен головного мозга	7900
МРТ головного мозга с прицелом на черепно-мозговые нервы (вазонеуральный конфликт)	6000
МРТ головного мозга, МРТ шейного отдела позвоночника + артерии шеи	11500
МРТ головного мозга + МР ангиография артерий + МР ангиография вен головного мозга + МРТ шейного отдела позвоночника	11500
МРТ головного мозга + МР ангиография артерий + МР ангиография вен головного мозга + МРТ шейного отдела позвоночника + артерии шеи	11500
МРТ головного мозга + МР ангиография артерий + МР ангиография вен головного мозга + МРТ одного отдела позвоночника	11500
Контрастное вещество 10 мл (до 100 кг)	3500

▼ Брюшная полость, забрюшинное пространство

Наименование	Стоимость
Магнитно-резонансная томография брюшной полости (печень, желчный пузырь, поджелудочная железа, селезенка) + холангиография	6500
Магнитно-резонансная томография забрюшинного пространства (почки, надпочечники) + урография	7000
Магнитно-резонансная томография брюшной полости (печень, желчный пузырь, поджелудочная железа, селезенка) и забрюшинного пространства (почки, надпочечники)	9500
Контрастное вещество 10 мл (до 100 кг)	3500

▼ Малый таз и наружные половые органы

Наименование	Стоимость
MPT органов малого таза (мочевой пузырь, матка, яичники) жен	6400
MPT органов малого таза (мочевой пузырь, семенные пузырьки, предстательная железа) муж	6400
MPT органов малого таза с контрастом	9900
Магнитно-резонансная томография плода	15000
Контрастное вещество 10 мл (до 100 кг)	3500

▼ Исследования позвоночника

Наименование	Стоимость
MPT краниовертебрального перехода	4300
MPT краниовертебрального перехода+шейный отдел позвоночника	8000
MPT шейного отдела позвоночника	4300
MP ангиография артерий шейного отдела позвоночника	4300
MPT шейного отдела позвоночника + MP ангиография артерий	7500
MPT грудного отдела позвоночника	4300
MPT пояснично-крестцового отдела позвоночника	4300
MPT пояснично-крестцового отдела позвоночника и копчика	5000
MPT пояснично-крестцового отдела позвоночника и тазобедренных суставов	9500
MPT двух отделов позвоночника (любые)	8000
MPT всех отделов позвоночника (шейный, грудной, пояснично-крестцовый, копчик)	11500
MPT крестово-подвздошное сочленение	5500
MPT крестово-подвздошное сочленение+пояснично-крестцового отдела позвоночника	6000

▼ MPT мягких тканей

Наименование	Стоимость
MPT мягких тканей шеи с оценкой состояния лимфатических узлов	7500
MPT мягких тканей одной области конечности (бедро, голень)	6500
MPT мягких тканей ягодичной области	5900

Наименование	Стоимость
МРТ лучезапястного сустава	6500
МРТ височно-нижнечелюстной сустава	6500
МРТ плечевого сустава	6000
МРТ локтевого сустава	6500
МРТ суставов одной кисти	6500
МРТ тазобедренных суставов	5900
МРТ коленного сустава	5000
МРТ двух коленных суставов	9500
МРТ голеностопного сустава	6000
МРТ суставов одной стопы	6500

▼ **Контрастирование (применяется только с основным исследованием)**

Наименование	Стоимость
Контрастное вещество : в объеме 10 мл	3500
Контрастное вещество : в объеме 15 мл	5000
Контрастное вещество : в объеме 20 мл	6500

▼ **Дополнительные услуги**

Наименование	Стоимость
Заключение консилиума врачей по сложным случаям диагностики	Бесплатно
Консультация врача МРТ по вашему исследованию	Бесплатно
Хранение исследования в архиве один год	Бесплатно
Хранение исследования в архиве три года	Бесплатно
Повторная выдача протокола заключения	300
Дубликат пленки с исследованием	400
Запись диска с исследованием	400
Описание по диску другого центра	3500

• **Организационная структура компании (ОСУ)**

Директор осуществляет:

- руководство деятельностью учреждения;
- организацию работы по оказанию квалифицированной медицинской помощи населению;
- контроль за выполнением требований, правил и норм внутреннего трудового распорядка;
- обеспечение выполнения задач и целей деятельности организации;
- обеспечение организации квалифицированными кадрами;
- решение вопросов в пределах предоставленных прав и поручает выполнение отдельных производственно-хозяйственных функций другим должностным лицам - своим заместителям, руководителям производственных единиц, а также функциональных и производственных подразделений организации;
- представление организации на внешнем уровне.

Заместитель директора по финансам осуществляет:

- ведение бухгалтерской отчетности и делопроизводства;
- операции по выписке счетов-фактур;
- ведение книги покупок и книги продаж по НДС.

Заместитель по медицинской работе осуществляет: - контроль качества и организацию лечебно-профилактической деятельности;

- обеспечение повышения квалификации врачей;
- рассмотрение обращений пациентов по вопросам качества оказываемых услуг.
- внедрение в практику эффективные методы и средства профилактики, диагностики и лечения, новые организационные формы работы по оказанию лечебно-профилактической помощи;
- организацию и проведение клинических, клинико-анатомических и утренних конференции, больничных советов.

Заместитель директора по управлению персоналом осуществляет:

- руководство юридической службой;
- контроль за соответствие требованиям законодательства и внутренних документов;
- оказание юридической помощи структурным подразделениям;
- представление интересов организации;
- подготовка и заключение договоров.

Заместитель директора по финансово-экономическим вопросам осуществляет:

- руководство финансово-экономической деятельностью;
- разработку стратегии и перспективы развития организации;
- организацию разработки перспективных и текущих планов производственно хозяйственной деятельности предприятия;
- разработку бизнес-плана;
- организацию статистического учета, планово-учетную документацию, сроки и порядок составления отчетности;
- организацию работы по учету и анализу результатов производственно хозяйственной деятельности;
- учет по всем показателям работы предприятия, подготовку установленной отчетности;
- методическое обеспечение соответствующих вопросов;
- внедрение средств механизированной и автоматизированной обработки плановой и учетной информации.

Финансовый менеджер осуществляет:

- анализ основных факторов рынка;
- выявление передовых тенденций в мировом производстве по профилю предприятия;
- анализ конкурентоспособности предприятия;
- организацию обратной связи с потребителями: изучение мнения потребителей и их предложений по улучшению выполнения услуг.

Все специалисты центра имеют диплом о медицинском образовании, стаж работы не менее 3 лет, отличные отзывы от клиентов.

Для эффективной работы врачи центра постоянно повышает свою квалификацию, а вы в это вопросе им предоставляются все необходимые условия: материальное поощрение, специализированную литературу. Средний медицинский персонал.

Поскольку именно медсестра больше всего взаимодействует с клиентом, она должна быть компетентна, вежлива и терпима по отношению к каждому пациенту. Медицинские сестры нашего центра имеют опыт работы и положительные рекомендации с предыдущего места работы. Численность среднего медицинского персонала определяется из расчета 1:2, где первая цифра — это число врачей в центре.

Младший медицинский персонал. Обеспечивает чистоту и порядок во всех помещениях центра.

Заместитель директора по техническим вопросам.

Оборудование, освещение и другие вопросы технического характера в юрисдикции одного человека. Разумеется, обслуживание специфического медицинского оборудования осуществляют специалисты. Однако контроль за исправностью оборудования, поиск рабочих и руководство процессом устранения неполадок осуществляет главный инженер. Кроме того, мелкие неисправности, не требующие вмешательства специалистов, решаются данным сотрудником самостоятельно.

Администратор осуществляет:

- работу по обслуживанию клиентов, созданию для них комфортных условий при посещении центра;
- принятие мер по предотвращению и ликвидации конфликтных ситуаций;
- рассмотрение претензий и нареканий, связанных с неудовлетворительным обслуживанием посетителей и клиентов и проведение соответствующих организационно-технических, административных мероприятий по их устранению;
- контроль за рациональным оформлением помещений, обновлением и состоянием рекламы в помещениях и на здании, обеспечением чистоты и порядка в помещениях и на прилегающих к ним или зданию территориях; - информирование руководства фирмы, организации об имеющихся недостатках в работе с клиентами, посетителями, и о необходимых мерах по устранению имеющихся недостатках, поднятию имиджа фирмы, организации.

Касса. Ведет прием денежных средств у пациентов на основании документов, учет средств и инкассация.

Особенности обслуживания клиентов. Если попытаться оценить, что важно для успеха в лечении, то не на последнем месте окажется комфорт и высокий уровень сервиса. Кроме основных задач, которые решают, как государственная, так и коммерческая медицина, а именно – диагностики и лечения заболеваний, коммерческая медицина имеет возможность предоставлять своим пациентам высокое качество обслуживания.

• **Базовый тип ОСУ:** линейная (простая) ОСУ

• **Особенности ОСУ:** линейная ОСУ применяется в организациях малого бизнеса или на нижних уровнях иерархии (в группах, бригадах, звеньях и т.п.) в организациях средних и крупных. Линейная ОСУ относится к структурам бюрократического типа.

• **Органиграмма ОСУ:**



Рисунок 1 - Организационная структура Центр МРТ диагностики

• **Особенности проектов в организации, характеристика их видов и практическое применение.**

В настоящее время Центр МРТ диагностики планирует расширять сферу своей деятельности и открывать новые клиники.
Рассмотрим данный аспект с позиции проектного менеджмента.

30 основных этапов реализации медицинского проекта:

- Выбор ниши рынка медицинских услуг
- Подбор помещения/места под строительство
- Формирование финансового прогноза
- Создание ООО
- Подбор Исполнителя на услуги по Проектированию
- Подбор Исполнителя по Строительству
- Начало работ по проектированию Медицинского центра
- Начало работ по строительству/ремонту
- Подбор Исполнителя по Неймингу/Брендингу/Фирменному стилю
- Подбор Исполнителя по Дизайн-проекту
- Получение Рабочей документации от Проектировщиков
- Формирование перечня закупаемого оборудования
- Строительство/Ремонт
- Утверждение Нейминга/Брендинга/Фирменного стиля
- Утверждение Дизайн-проекта
- Согласование проектной документации с контролирующими органами
- Проведение тендера на выбор поставщика медицинского оборудования и заказ
- Подбор Генерального директора и Главного врача
- Получение СЭЗ
- Формирование Организационной структуры и Штатного расписания
- Формирование преискуранта клиники
- Подбор линейного персонала клиники
- Прием строительных работ и Пуско-наладочные работы инженерных систем
- Монтаж медицинского оборудования
- Лицензирование
- Формирование регламентов работы всех подразделений
- Оформление присутствия клиники в интернете
- Обучение персонала
- Открытие медицинского центра

	<ul style="list-style-type: none"> • Оптимизация и совершенствование работы подразделений медицинского центра в конце первого месяца работы <p>В некоторых проектах каждый из этих этапов представлен в большей или меньшей степени и это не является идеальным руководством к действию по открытию медицинского центра. В зависимости от проекта меняется последовательность и участники этапов, но, в целом, этот алгоритм применим к открытию множества медицинских центров.</p>
<p>Кейс-задача № 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Цель проекта, соответствующая критериям SMART <p>S – Specific: Открыть медицинский центр, по адресу: г. Абакан, ул. ул. Щетинкина, 23</p> <p>M – Measurable: Медицинский центр будет оказывать 10 видов услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Приём у врача общей практики – Приём у кардиолога – Приём у гинеколога – Приём уролога – Приём эндокринолога – Прим у отаринголога – Приём у офтальмолога – Кабинет-ЭКГ – УЗИ – Лабораторная диагностика <p>A – Achievable: Наши конкуренты имеют 15% доли рынка, мы, обладая лучшими ресурсами, можем занять все 20%.</p> <p>R – Relevant: Создание медицинского центра позволит масштабировать бизнес.</p> <p>T - Time bound: Проект будет готов к 31 декабря 2023 г.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Обоснование проекта: Здоровье - это прекрасный дар, который вручается человеку при рождении. В течение жизни люди должны сами позаботиться от том, чтобы сохранить и приумножить свое здоровье. Как люди не смогут переписать свою жизнь с чистого листа, так и, потеряв здоровье, полностью восстановить его будет невозможно. К сожалению, болезни преследуют людей повсюду. <ul style="list-style-type: none"> • Экология большого города, неправильное питание, сидячая работа или наоборот чрезмерные физические нагрузки, усталость, стрессы, делают нас практически беззащитными перед заболеваниями. • При помощи квалифицированного специалиста, современных материалов и оборудования можно проводить лечение различной сложности. Спрос на медицинские услуги всегда будет присутствовать на рынке, так как практически каждый человек хоть раз в жизни обращается за медицинскими услугами. В связи с этим, услуги врачей, несмотря на высокую конкуренцию в отрасли, были и остаются востребованными. Медицинское учреждение «Медикус» создается с целью предоставления своим Клиентам профессиональной медицинской помощи. • В настоящее время лишь немногие медицинские учреждения города Абакана отвечают требованиям населения. Лечение может быть эффективным только тогда, когда оно осуществляется квалифицированным медицинским персоналом.

Главная цель нашего предприятия: служение людям, возвращая им здоровье, жизненно необходимую силу, уверенность в себе.

• **Условия или характеристики, которым должны соответствовать или которые должны иметь система, продукт, услуга, результат или элемент в соответствии с контрактом, стандартами, характеристиками или другими формальными предписывающими документами**

Медицинская услуга — это медицинская помощь, направленная на сохранение и восстановление здоровья населения. Функциональное предназначение современной медицины заключается в оказании первичной медико-санитарной (доврачебной) и квалифицированной медицинской помощи гражданам.

Врачи общей практики (ВОП), или семейные врачи осуществляют свою профессиональную деятельность в рамках врачебной специальности «общая врачебная практика» (или семейная медицина).

Данная специальность появилась сравнительно недавно и связана с переходом отечественного здравоохранения на общепринятые международные стандарты оказания первичной медико-санитарной помощи (ПМСП).

Основная функция ВОП является оказание первичной и непрерывной медицинской помощи всем слоям прикрепленного населения (дети, взрослые, пожилые, женщины, мужчины) относящиеся к его участку. Как правило, ВОПы работают в государственных и в негосударственных медицинских организациях: поликлиника, врачебная амбулатория, фельдшерско-акушерский и медицинский пункты, а также могут заниматься частной практикой.

Принципы организации деятельности врачей общей практики заключаются в:

1) территориальности, когда ВОП обслуживает определённый территориальный участок, при этом прикрепление население к участку осуществляется на основе свободного выбора врача и организации;

2) непрерывности медицинского обслуживания, когда под наблюдением ВОП находится вся семья, и дети, и взрослые на протяжении всей жизни, в различных жизненных ситуациях, требующих не только медицинской, но и психологической и социальной поддержки, зачастую в течении длительного периода.

Таким образом, семейные врачи владеют всеобъемлющей, комплексной информацией о своих пациентах, завоевывают их доверие, и соответственно могут оказывать более эффективное лечение и профилактику на протяжении всей жизни. 3) финансовой доступности, содержание отдельных участковых врачей для каждой возрастной группы (педиатры, терапевты, акушер-гинекологи) и консультации узких специалистов (хирургов, кардиологов, гастроэнтерологов и т.д.) требует значительных финансовых и иных затрат организаций первичной помощи.

К удорожанию медицинской помощи также приводит необоснованная госпитализация пациентов и самостоятельное обращение к специалистам. Развитие института семейных врачей способствует более рациональному и эффективному использованию бюджетных средств. ВОП несёт ответственность за состояние здоровья своего больного, координирует все вопросы лечебно-профилактической и реабилитационной помощи прикрепленному контингенту, обеспечивает преемственность ее в различных лечебно-профилактических учреждениях (ЛПУ).

Кардиология — обширный раздел медицины, занимающийся изучением сердечнососудистой системы человека: строения и развития сердца и сосудов, их функций, а также заболеваний, включая изучение причин их возникновения, механизмов развития, клинических проявлений, вопросов диагностики, а также разработку эффективных методов их лечения и профилактики.

Кроме того, в сфере ведения кардиологии лежат проблемы медицинской

реабилитации лиц с поражениями сердечно-сосудистой системы.

Гинекология — отрасль медицины, изучающая заболевания, характерные только для организма женщины, прежде всего — заболевания женской репродуктивной системы. Большинство врачей-гинекологов на современном этапе также являются акушерами. Теснейшим образом гинекология связана с акушерством, изучающим явления в женском организме, относящиеся к беременности и родам, от момента зачатия до конца послеродового периода; близко стоит она также к хирургии и другим отделам практической медицины, — нервным, внутренним болезням и т. д.; выдающиеся представители гинекологии были в громадном большинстве в то же время акушеры или хирурги; но половая жизнь женщины так сложна, столь влияет на отправления всех органов её организма, и патологические изменения её половой сферы так многочисленны и разнообразны, что гинекология сама собой выделилась в отдельную науку.

Урология— область клинической медицины, изучающая этиологию, патогенез, диагностику заболеваний органов мочевой системы, мужской половой системы, заболеваний надпочечников и других патологических процессов в забрюшинном пространстве и разрабатывающая методы их лечения и профилактики.

Отоларингология — это раздел медицины и медицинская специальность, которая специализируется на диагностике и лечении патологий уха, горла, носа, а также головы и шеи. Офтальмология — область медицины, изучающая глаз, его анатомию, физиологию и болезни, а также разрабатывающая методы лечения и профилактики глазных болезней.

Эндокринология — наука о строении и функции желез внутренней секреции (эндокринных желез), вырабатываемых ими продуктах (гормонах), о путях их образования и действия на организм животных и человека; а также о заболеваниях, вызванных нарушением функции этих желёз или действия этих гормонов. Результат ультразвукового исследования (УЗИ) часто является решающим аргументом при постановке диагноза и выборе тактики лечения многих заболеваний.

Это высокоинформативный и абсолютно безопасный метод исследования, который легко переносится всеми, без исключения, пациентами. За последнее десятилетие УЗИ-диагностика стремительно развивалась и достигла больших успехов благодаря таким техническим достижениям, как транс вагинальные и транс ректальные датчики, методики, основанные на эффекте Доплера (доплерография). Электрокардиография — методика регистрации и исследования, электрических полей, образующихся при работе сердца. Электрокардиография представляет собой относительно недорогой, но ценный метод электрофизиологической инструментальной диагностики в кардиологии.

Прямым результатом электрокардиографии является получение электрокардиограммы (ЭКГ) — графического представления разности потенциалов, возникающих в результате работы сердца и приводящихся на поверхность тела. На ЭКГ отражается усреднение всех векторов потенциалов действия, возникающих в определённый момент работы сердца.

Лабораторная диагностика — совокупность методов, направленных на анализ исследуемого материала с помощью различного специализированного оборудования. Основной задачей данного вида диагностики является выявление или подтверждение наличия патологии, которую невозможно однозначно подтвердить или опровергнуть органолептическими методами исследования.

Для этого могут быть использованы разнообразные вспомогательные методы. В зависимости от цели исследования производится та или иная совокупность методов, позволяющая добиться максимально полного и точного ответа на поставленный вопрос. За постановку и правильный результат каждого анализа

отвечает врач клинической лабораторной диагностики.

• **Общее описание продукта проекта**

Планируемый центр предполагает оказание медицинских услуг амбулаторно-поликлинического профиля высокого качества по диагностике и профилактике различных форм заболеваний у населения. Предлагаемый перечень медицинских услуг в сочетании с их качеством, будет способствовать высокому уровню конкурентоспособности центра. Социальная ориентация данного центра заключается в том, что кроме задачи получения прибыли, создание центра преследует решение и проблемы охраны здоровья населения. Отличительной особенностью центра является заполнение ниши медицинских услуг по ряду неохваченных конкурентами направлений, их качественное оказание по среднерыночным ценам.

Медицинский центр за счет высококвалифицированных специалистов, современного оборудования и новейших диагностических и лечебных технологий позволит оказывать качественные услуги в сфере здравоохранения для данного региона.

• **Критерии приемки, в том числе требования к исполнению и существенные условия, которые должны быть выполнены до приемки результатов проекта**

Соответствие требованиям технических заданий.

• **Сводное расписание контрольных событий.**

№	Наименование контрольного события	Период реализации
1	• Подбор помещения/места под строительство	Январь 2023 г.
2	• Формирование финансового прогноза	Январь 2023 г.
3	• Создание ООО	Январь 2023 г.
4	• Подбор Исполнителя на услуги по Проектированию	Январь 2023 г.
5	• Подбор Исполнителя по Строительству	Январь 2023 г.
6	• Начало работ по проектированию Медицинского центра	Февраль 2023 г.
7	• Начало работ по строительству/ремонту	Февраль 2023 г.
8	• Подбор Исполнителя по Неймингу/Брендингу/Фирменному стилю	Февраль 2023 г.
9	• Подбор Исполнителя по Дизайн-проекту	Февраль 2023 г.
10	• Получение Рабочей документации от Проектировщиков	Февраль 2023 г.

	11	<ul style="list-style-type: none"> • Формирование перечня закупаемого оборудования 	Март 2023 г.
	12	<ul style="list-style-type: none"> • Строительство/Ремонт 	Март –июнь 2023 г.
	13	<ul style="list-style-type: none"> • Утверждение Нейминга/Брендинга/Фирменного стиля 	Апрель 2023 г.
	14	<ul style="list-style-type: none"> • Утверждение Дизайн-проекта 	Апрель 2023 г.
	15	<ul style="list-style-type: none"> • Согласование проектной документации с контролирующими органами 	Апрель 2023 г.
	16	<ul style="list-style-type: none"> • Проведение тендера на выбор поставщика медицинского оборудования и заказ 	Май 2023 г.
	17	<ul style="list-style-type: none"> • Подбор Генерального директора и Главного врача 	Май 2023 г.
	18	<ul style="list-style-type: none"> • Получение СЭЗ 	Май 2023 г.
	19	<ul style="list-style-type: none"> • Формирование Организационной структуры и Штатного расписания 	Июнь 2023 г.
	20	<ul style="list-style-type: none"> • Формирование преискуранта клиники 	Июнь 2023 г.
	21	<ul style="list-style-type: none"> • Подбор линейного персонала клиники 	Июнь 2023 г.
	22	<ul style="list-style-type: none"> • Прием строительных работ и Пуско-наладочные работы инженерных систем 	Август 2023 г.
	23	<ul style="list-style-type: none"> • Монтаж медицинского оборудования 	Сентябрь 2023 г.
	24	<ul style="list-style-type: none"> • Лицензирование 	Сентябрь 2023 г.
	25	<ul style="list-style-type: none"> • Формирование регламентов работы всех подразделений 	Сентябрь 2023 г.
	26	<ul style="list-style-type: none"> • Оформление присутствия клиники в интернете 	Октябрь 2023 г.
	27	<ul style="list-style-type: none"> • Обучение персонала 	Октябрь 2023 г.
	28	<ul style="list-style-type: none"> • Открытие медицинского центра 	Ноябрь 2023 г.

29	<ul style="list-style-type: none"> • Оптимизация и совершенствование работы подразделений медицинского центра в конце первого месяца работы 	Декабрь 2023 г.
----	--	-----------------

Кейс-задача № 3

- **Цель проекта, соответствующая критериям SMART**
S – Specific: Открыть медицинский центр, по адресу: г. Абакан, ул. ул. Щетинкина, 23
M – Measurable: Медицинский центр будет оказывать 10 видов услуг:
 - Приём у врача общей практики
 - Приём у кардиолога
 - Приём у гинеколога
 - Приём уролога
 - Приём эндокринолога
 - Прием у отаринголога
 - Приём у офтальмолога
 - Кабинет-ЭКГ
 - УЗИ
 - Лабораторная диагностика**A – Achievable:** Наши конкуренты имеют 15% доли рынка, мы, обладая лучшими ресурсами, можем занять все 20%.
R – Relevant: Создание медицинского центра позволит масштабировать бизнес.
T - Time bound: Проект будет готов к 31 декабря 2023 г.

• **Организационная структура проекта в графическом виде**



• **Таблица ролей и ответственности**

Функции управления	Перечень должностных лиц, выполняющих функцию
Общее (линейное) руководство	Руководитель проекта
Оперативное управление проектом	Руководитель проекта
Планирование проекта и экономический анализ	Руководитель проекта, главный экономист
Продвижение проекта	Маркетолог

• **Матрица ответственности**

Работы проекта	Ответственные за работы			
	Спонсор проекта	Менеджер проекта	Финансист	Куратор проекта
Согласование целей	С	О	С	У
Разработка плана	С	О, И		У
Разработка бюджета проекта	У	О	И	С
Составление плана проекта		И,О		
Утверждение плана	С	О	С	У

Условные обозначения:

- У-утверждение
- И-исполнение, информирование
- С-согласование
- О-ответственный
- Р-выполнение работы
- Э-эксперты

• **Требования к коммуникациям со стороны участников проекта:**

План взаимодействий организации проекта

Тип взаимодействия	Участники	Назначение	Способ	Частота и время
Kick of встреча	ПМ, менеджеры	Обсудить цели, задачи, план работ	Скайп	Перед запуском работы
Статус проекта	Команда руководителей	Контроль текущего состояния, выявления проблем, анализ	OkoChat	Ежедневно в 10.00
Отчет	ООО-заказчик	Уведомление заинтересованной стороны о результатах	Емейл	1 раз в неделю, по пятницам
Переписка	Команда, ответственная за строительство объекта	Текущие вопросы	Телеграм	По мере необходимости
Рабочие встречи	Команда разработчиков + стейкхолдеры	Текущие вопросы, проработка решений	Зум	По мере необходимости
Встречи по рискам	Команда руководителей	Контроль рисков, отработка плана действий	Зум	Раз в 2 недели по четвергам
Ретроспектива работы	Команда	Обсуждение и анализ	Зум	В течение 10 дней после

		результатов		завершения
	<ul style="list-style-type: none"> • Возможные неопределенные события, которые могут возникнуть в проекте и вызвать последствия, которые повлекут за собой нежелательные эффекты <ul style="list-style-type: none"> – Технологический риск. Степень влияния данного риска на проект оценивается как средняя. Сведение к минимуму данного риска обеспечено путем подбора современного высокотехнологичного оборудованию, подбора наиболее надёжных поставщиков и подрядчиков, использования эффективных технологий, заключением договоров с поставщиками на обслуживание оборудования, тщательной подготовкой и обучением персонала, своевременным и качественным техническим и технологическим обслуживанием оборудования. – Экономический риск. Степень влияния данного риска на проект оценивается как средняя. Деятельность в сфере медицинских услуг относительно слабо подвержена изменениям макроэкономического положения в стране. Хороший запас финансовой прочности, низкий уровень волатильности операционных затрат, государственная поддержка проекта позволят обеспечить устойчивость к изменениям тарифов и цен на стратегические ресурсы и ухудшению налогового климата. Риск снижения платежеспособного спроса на услуги минимизируется тщательной проработкой ценовой политики, грамотной организацией рекламных кампаний, оперативным мониторингом потребностей рынка, и принятием своевременных мер по оптимизации ценовой, ассортиментной политики и оптимизации структуры затрат. – Организационный и управленческий риск. Степень влияния данного риска на проект оценивается как низкая. Гарантией реализации проекта является большой опыт инициаторов в сфере девелопмента и строительства, наличие необходимых финансовых и человеческих ресурсов. – Риск материально-технического обеспечения. Степень влияния данных рисков на проект оценивается как низкая. Данные риски минимизируются за счет диверсификации каналов поставок расходных материалов. – Финансовый риск. Финансовый риск – это риск недофинансирования, риск неплатежей со стороны участников проекта, валютный, кредитный и процентный риск. Степень влияния данного риска на проект оценивается как средняя. Риск недофинансирования проекта минимизируется консервативным подходом к расчетам инвестиционных и операционных затрат за период реализации проекта. – Экологический риск. Степень влияния данных рисков на проект оценивается как низкая. Минимизация данных рисков осуществляется путем соблюдения всех правил по сбору и утилизации отходов реабилитационного центра. 			
<p>Кейс-задача № 4</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Цель проекта, соответствующая критериям SMART S – Specific: Открыть медицинский центр, по адресу: г. Абакан, ул. ул. Щетинкина, 23 M – Measurable: Медицинский центр будет оказывать 10 видов услуг: <ul style="list-style-type: none"> – <input type="checkbox"/> Приём у врача общей практики – Приём у кардиолога – Приём у гинеколога – Приём уролога – Приём эндокринолога – Прим у отаринголога – Приём у офтальмолога 			

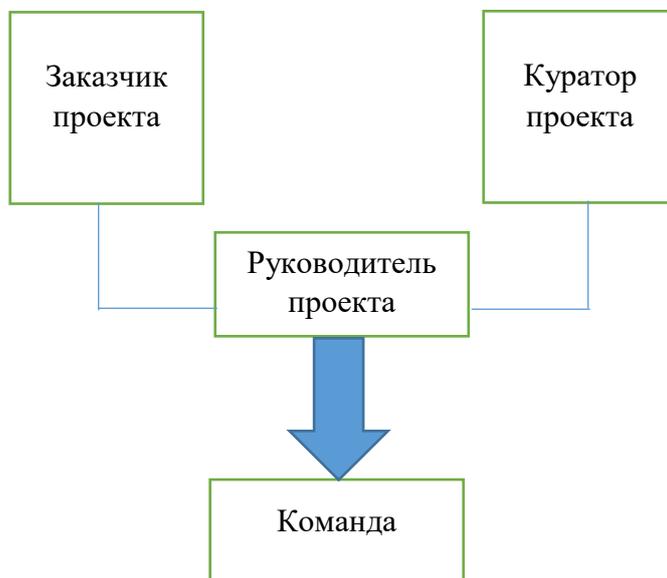
- Кабинет-ЭКГ
- УЗИ
- Лабораторная диагностика

A – Achievable: Наши конкуренты имеют 15% доли рынка, мы, обладая лучшими ресурсами, можем занять все 20%.

R – Relevant: Создание медицинского центра позволит масштабировать бизнес.

T - Time bound: Проект будет готов к 31 декабря 2023 г.

• **Организационная структура проекта в графическом виде**



• **Таблица ролей и ответственности**

Функции управления	Перечень должностных лиц, выполняющих функцию
Общее (линейное) руководство	Руководитель проекта
Оперативное управление проектом	Руководитель проекта
Планирование проекта и экономический анализ	Руководитель проекта, главный экономист
Продвижение проекта	Маркетолог

• **Матрица ответственности**

Работы проекта	Ответственные за работы			
	Спонсор проекта	Менеджер проекта	Финансист	Куратор проекта
Согласование целей	С	О	С	У
Разработка плана	С	О, И		У
Разработка бюджета проекта	У	О	И	С
Составление плана проекта		И,О		
Утверждение плана	С	О	С	У

Условные обозначения:

- У-утверждение
- И-исполнение, информирование
- С-согласование
- О-ответственный
- Р-выполнение работы
- Э-эксперты

• **Требования к коммуникациям со стороны участников проекта:
План взаимодействий организации проекта**

Тип взаимодействия	Участники	Назначение	Способ	Частота и время
Kick of встреча	ПМ, менеджеры	Обсудить цели, задачи, план работ	Скайп	Перед запуском работы
Статус проекта	Команда руководителей	Контроль текущего состояния, выявления проблем, анализ	ОkoChat	Ежедневно в 10.00
Отчет	ООО-заказчик	Уведомление заинтересованной стороны о результатах	Емейл	1 раз в неделю, по пятницам
Переписка	Команда, ответственная за строительство объекта	Текущие вопросы	Телеграм	По мере необходимости
Рабочие встречи	Команда разработчиков + стейкхолдеры	Текущие вопросы, проработка решений	Зум	По мере необходимости
Встречи по рискам	Команда руководителей	Контроль рисков, отработка плана действий	Зум	Раз в 2 недели по четвергам
Ретроспектива работы	Команда	Обсуждение и анализ результатов	Зум	В течение 10 дней после завершения

• **Возможные неопределенные события, которые могут возникнуть в проекте и вызвать последствия, которые повлекут за собой нежелательные эффекты**

- Технологический риск. Степень влияния данного риска на проект оценивается как средняя. Сведение к минимуму данного риска обеспечено путем подбора современного высокотехнологичного оборудованию, подбора наиболее надёжных поставщиков и подрядчиков, использования эффективных технологий, заключением договоров с поставщиками на обслуживание оборудования, тщательной подготовкой и обучением персонала, своевременным и качественным техническим и технологическим обслуживанием оборудования.
- Экономический риск. Степень влияния данного риска на проект оценивается как средняя. Деятельность в сфере медицинских услуг относительно слабо подвержена изменениям макроэкономического положения в стране. Хороший запас финансовой прочности, низкий уровень волатильности операционных затрат, государственная поддержка проекта позволят обеспечить устойчивость к изменениям тарифов и цен на стратегические ресурсы и ухудшению налогового климата. Риск снижения платежеспособного спроса на услуги минимизируется

	<p>тщательной проработкой ценовой политики, грамотной организацией рекламных кампаний, оперативным мониторингом потребностей рынка, и принятием своевременных мер по оптимизации ценовой, ассортиментной политики и оптимизации структуры затрат.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Организационный и управленческий риск. Степень влияния данного риска на проект оценивается как низкая. Гарантией реализации проекта является большой опыт инициаторов в сфере девелопмента и строительства, наличие необходимых финансовых и человеческих ресурсов. – Риск материально-технического обеспечения. Степень влияния данных рисков на проект оценивается как низкая. Данные риски минимизируются за счет диверсификации каналов поставок расходных материалов. – Финансовый риск. Финансовый риск – это риск недофинансирования, риск неплатежей со стороны участников проекта, валютный, кредитный и процентный риск. Степень влияния данного риска на проект оценивается как средняя. Риск недофинансирования проекта минимизируется консервативным подходом к расчетам инвестиционных и операционных затрат за период реализации проекта. <p>Экологический риск. Степень влияния данных рисков на проект оценивается как низкая. Минимизация данных рисков осуществляется путем соблюдения всех правил по сбору и утилизации отходов реабилитационного центра.</p>
<p>Кейс-задача № 5</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Наработанный опыт и пути его применения в будущем Сформированный опыт в рамках реализации опыта позволит в будущем масштабировать бизнес и открывать новые медицинские центры, а также создавать новые медицинские продукты. • Насколько была эффективна система обмена информацией в текущем проекте Система обмена информацией была эффективной, поскольку использовались разные каналы общения, каждый из которых был выбран исходя из потенциальных субъектов коммуникации и характера информации, которой будет происходить обмен. • Какие результаты достигнуты, насколько выдержан график работ и как израсходованы ресурсы В ходе реализованного проекта создан его бизнес- план, определены этапы и состав работ, а также необходимые исполнители. • Какие подходы применялись к планированию проекта <p>1. Теория расписаний (ТР) – это раздел исследования операций, в котором строятся и анализируются математические модели календарного планирования различных целенаправленных действий с учетом целевой функции и различных ограничений. Содержательно многие задачи ТР являются оптимизационными. Для решения задач ТР необходимо разработать алгоритм решения. Основная цель при исследовании задач ТР – это построение эффективных, то есть быстрых, алгоритмов решения.</p> <p>2. Сетевые методы планирования так же являются графическим отражением работ проекта. Изображается сетевой граф – схема, состоящая из вершин, соединенных между собой дугами. Вершины – это работы проекта (события), дуги – это последовательности работ. По формулам просчитываются такие показатели, например, как: критический путь, ранний срок наступления события, поздний срок наступления события, резерв времени. Далее на графе указываются просчитанные показатели. Так же можно проводить оптимизацию сетевых планов.</p>

Дата: _____

(подпись)

(ФИО обучающегося)

Декану факультета
Менеджмента
Барановой И.П.
(указать Ф.И.О.)

от _____
(Ф.И.О. ответственного лица
от Профильной организации)

СПРАВКА¹

Дана _____ в том, что
(Ф.И.О. обучающегося полностью)

он(а) действительно проходил(а) **производственную практику, практику по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности**
(наименование вида и типа практики)

(6 недель) в
(количество недель)

(наименование Профильной организации)

с «__» _____ 20__ г. по «__» _____ 20__ г.

Обучающийся(ая) _____ успешно
прошел(а)

(фамилия, инициалы обучающегося)

инструктаж по соблюдению правил противопожарной безопасности, правил охраны труда, техники безопасности, санитарно-эпидемиологических правил и гигиенических нормативов, после чего был(а) допущен(а) к выполнению определенных индивидуальным заданием видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

К должностным обязанностям и поставленным задачам в соответствии с индивидуальным заданием практикант относился добросовестно, проявляя интерес к работе. Порученные задания выполнил в полном объеме в установленные программой практики сроки.

**Ответственное лицо от
Профильной организации**
М.П. (при наличии)

(Ф.И.О.)

(подпись)

«__» _____ 20__ г.

¹ Справка оформляется на фирменном бланке Профильной организации

**Аттестационный лист**

(Ф.И.О. обучающегося)
обучающий(ая)ся _____ курса _____ формы
(указать курс) (очной, очно-заочной, заочной)
обучения группы _____ по направлению подготовки/ специальности
(шифр группы)

(код, наименование направления подготовки/ специальности)
профиль/специализация _____

(наименование профиля/ специализации)
Успешно прошел(ла) _____
(наименование вида и типа практики)
с « ____ » _____ 20_ года по « ____ » _____ 20_ года в Профильной организации:

(наименование Профильной организации)

(юридический адрес)

1. Заключение-анализ результатов освоения программы практики:**Индивидуальное задание обучающимся (нужное отметить ✓):**

- выполнено;
- выполнено не в полном объеме;
- не выполнено;

Владение материалом (нужное отметить ✓):**Обучающийся:**

- умело анализирует полученный во время практики материал;
- анализирует полученный во время практики материал;
- недостаточно четко и правильно анализирует полученный во время практики материал;
- неправильно анализирует полученный во время практики материал;

Задачи, поставленные на период прохождения практики, обучающимся (нужное отметить ✓):

- решены в полном объеме;
- решены в полном объеме, но не полностью раскрыты;
- решены частично, нет четкого обоснования и детализации;
- не решены;

Спектр выполняемых обучающимся функций в период прохождения практики профилю соответствующей образовательной программы (нужное отметить ✓):

- соответствует;
- в основном соответствует;
- частично соответствует;
- не соответствует;

Ответы на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, обучающийся (нужное отметить ✓):

- дает аргументированные ответы на вопросы;

- дает ответы на вопросы по существу;
- дает ответы на вопросы не по существу;
- не может ответить на вопросы;

Оформление обучающимся отчета по практике (нужное отметить ✓):

- отчет о прохождении практики оформлен правильно;
- отчет о прохождении практики оформлен с незначительными недостатками;
- отчет о прохождении практики оформлен с недостатками;
- отчет о прохождении практики оформлен неверно;

Аттестуемый продемонстрировал владение следующими компетенциями:

Код	Содержание компетенции	Уровень освоения обучающимся (нужное отметить ✓)*
Профессиональные компетенции		
ПК-1	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий
ПК-7	Владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	<input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий
ПК 8	Владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	<input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий
ПК 19	Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	<input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий

Примечание:

- Высокий уровень – обучающийся уверенно демонстрирует готовность и способность к самостоятельной профессиональной деятельности не только в стандартных, но и во внестандартных ситуациях.
- Средний уровень – обучающийся выполняет все виды профессиональной деятельности в стандартных ситуациях уверенно, добросовестно, эффективно.
- Низкий уровень – при выполнении профессиональной деятельности обучающийся нуждается во внешнем сопровождении и контроле.

I. Показатели и критерии оценивания результатов практики

Оценочный критерий	Максимальное количество баллов	Оценка качества выполнения каждого вида работ

		(в баллах)
Выполнение индивидуального задания в соответствии с программой практики	30	
Оценка степени самостоятельности проведенного решения практических кейсов-задач, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам практики	30	
Оценка качества проведенного анализа собранных материалов, данных для решения практических кейсов-задач, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам практики	40	
Итоговая оценка:	100	

Замечания руководителя практики от Университета:

Отчет по производственной практике **соответствует** требованиям программы практики, Положения о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы высшего образования в Университете «Синергия» и **рекомендуется к защите с оценкой** «_____».

Руководитель практики от Университета _____ (подпись) _____ (ФИО)

«__» _____ 20__ г.