

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ «ИНСТИТУТ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОГО МЕДИКО-БИОЛОГИЧЕСКОГО АГЕНТСТВА»**

**КАФЕДРА
ОБЩЕСТВЕННОГО ЗДОРОВЬЯ И ЗДРАВООХРАНЕНИЯ,
ПРАВОВЕДЕНИЯ И ИНФОРМАТИКИ**

Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации врачей
по теме **«Инновационные технологии управления персоналом
медицинской организации»**
специальности **«ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
И ОБЩЕСТВЕННОЕ ЗДОРОВЬЕ»**
с применением дистанционных образовательных технологий
со сроком освоения 36 академических часов

**Москва,
2016 год**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации составлена на основании:

-Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273 «Об образовании в Российской Федерации»;

-Федерального закона от 21 .11.2011 г. № 323-ФЗ « Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» с изменениями, внесенными ФЗ от 29.12.2015г. № 389-ФЗ;

-приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 N 499 (ред. от 15.11.2013) "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам";

-приказа Минздравсоцразвития РФ от 23.07.2010 N 541н "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения";

-приказа Минздрава России от 08.10.2015г. № 707н «Об утверждении Квалификационных требований к медицинским и фармацевтическим работникам с высшим образованием по направлению подготовки «Здравоохранение и медицинские науки»;

-приказа Минздрава России от 02.06.2016г. № 334н «Об утверждении Положения об аккредитации специалистов»;

-приказа Минздрава России от 11.11.2013г. № 837 «Об утверждении положения о модели отработки основных принципов непрерывного медицинского образования специалистов с высшим медицинским образованием в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, находящихся в ведении министерства здравоохранения Российской Федерации, с участием медицинских профессиональных некоммерческих организаций (в ред. приказа Минздрава России от 09.06.2015 № 328).

Дополнительная профессиональная образовательная программа подготовлена авторским коллективом кафедры в составе:

Заведующая учебной частью кафедры, доцент Е.Ф. Архангельская

Рабочая группа:

Профессор кафедры, д.м.н., профессор Г.А. Комаров

Доцент кафедры, к.м.н. А.К. Конаныхина

Профессор кафедры, д.м.н. Стасевич Н.Ю.

Доцент кафедры, к.м.н. Маликова Л.М.

Программа обсуждена на заседании кафедры: «30» ноября 2016г.

Протокол № 10

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации врачей по теме: «Инновационные технологии управления персоналом медицинской организации» специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» трудоемкостью 36 академических часов, является модулем дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей по теме: «Организация здравоохранения и общественное здоровье» специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» со сроком освоения 144 часа утвержденной на заседании Ученого совета 26 ноября 2015г. протокол № 6-15

I. ЦЕЛЬ ОБУЧЕНИЯ

– Формирование способности и готовности специалиста в области организации здравоохранения внедрять эффективные современные технологии управления персоналом медицинской организации с учетом влияния факторов внешней среды для обеспечения своевременности, полноты и качества медицинской помощи.

II. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Характеристика новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности, трудовых функций и (или) уровней квалификации.

Квалификационная характеристика по должности «Руководитель медицинской организации»

Должностные обязанности:

осуществляет руководство деятельностью медицинской организации. Организует работу коллектива организации по оказанию и предоставлению качественных медицинских услуг населению. Обеспечивает организацию лечебно-профилактической, административно-хозяйственной и финансовой деятельности организации. Осуществляет анализ деятельности организации и на основе оценки показателей ее работы принимает необходимые меры по улучшению форм и методов работы. Утверждает штатное расписание, финансовый план, годовой отчет и годовой бухгалтерский баланс организации. Обеспечивает выполнение обязательств по коллективному

договору. Обеспечивает работникам своевременную и в полном объеме выплату заработной платы. Совершенствует организационно-управленческую структуру, планирование и прогнозирование деятельности, формы и методы работы организации, осуществляет подбор кадров, их расстановку и использование в соответствии с квалификацией. Организует и обеспечивает получение работниками организации дополнительного профессионального образования (повышение квалификации, профессиональная переподготовка) в соответствии с законодательством Российской Федерации. Принимает меры по обеспечению выполнения работниками организации своих должностных обязанностей. Обеспечивает и контролирует выполнение правил внутреннего трудового распорядка, по охране труда и пожарной безопасности при эксплуатации приборов, оборудования и механизмов. Представляет организацию в государственных, судебных, страховых и арбитражных органах, на международных мероприятиях, в государственных и общественных организациях по вопросам в сфере здравоохранения, предварительно согласованным с вышестоящим органом, в ведении которого находится данная организация. Осуществляет взаимодействие с органами местного самоуправления, службами гражданской обороны, медицины катастроф, территориальными органами внутренних дел и другими оперативными службами. Принимает участие в конференциях, семинарах, выставках. Обеспечивает проведение профилактических мероприятий по предупреждению производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

Должен знать:

Конституцию Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации в сфере здравоохранения, защиты прав потребителей и санитарно-эпидемиологического благополучия населения; теоретические основы социальной гигиены и организации здравоохранения; системы управления и организацию труда в здравоохранении; статистику

состояния здоровья населения; критерии оценки и показатели, характеризующие состояние здоровья населения; организацию медико-социальной экспертизы; организацию социальной и медицинской реабилитации больных; медицинскую этику; психологию профессионального общения; основы трудового законодательства; основы менеджмента; порядок заключения и исполнения хозяйственных и трудовых договоров; основы страховой медицины; правила по охране труда и пожарной безопасности; основы медицины катастроф.

Требования к квалификации :

высшее профессиональное образование по специальности "Лечебное дело", "Педиатрия", "Медико-профилактическое дело", "Стоматология", послевузовское профессиональное образование и/или дополнительное профессиональное образование, сертификат специалиста по специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье" или высшее профессиональное (экономическое, юридическое) образование и специальная подготовка по менеджменту в здравоохранении, стаж работы на руководящих должностях не менее 5 лет. Для президента медицинской организации - стаж работы в медицинских организациях не менее 25 лет.

**Характеристика профессиональных компетенций врача,
формирующихся в результате освоения
дополнительной профессиональной программы повышения
квалификации по теме «Инновационные технологии управления
персоналом медицинской организации» специальности «Организация
здравоохранения и общественное здоровье»**

У обучающегося должны быть сформированы следующие профессиональные компетенции (ПК)¹:

I. «Лидерство» - способность вдохновлять персонал и окружающих на достижение наилучших результатов деятельности медицинской организации, а также успешно управлять изменениями для реализации стратегически важных целей:

1. реализации философии (идеологии) организации (ПК1),
2. демонстрация лидерских навыков и поведения лидера (ПК2);

II. «Знание среды здравоохранения» - способность понимать особенности системы здравоохранения и внешнюю среду медицинской организации и осознавать свою роль в ней:

3. знание системы здравоохранения (ПК3),
4. знание потребностей пациентов (ПК4),
5. знание структуры кадрового состава и особенностей деятельности отдельных категорий работников (ПК5);

III. «Навыки делового администрирования» - способность осуществлять деловое администрирование с учетом знаний среды здравоохранения:

6. навыки общего управления (ПК6),
7. навыки управления персоналом (ПК7).

Перечень знаний, умений и навыков врача:

Специалист в области организации здравоохранения должен знать:

– нормативные правовые документы, регламентирующие деятельность учреждений здравоохранения;

¹ Перечень составлен на основе Указателя компетенций, разработанного международной организацией Healthcare Leadership Alliance, валидизирован и адаптирован к современным условиям здравоохранения в Российской Федерации

- основы законодательства о здравоохранении и директивные документы, определяющие деятельность органов и учреждений здравоохранения,
- современные направления развития медицины;
- основы управления здравоохранением;
- принципы и методы управления кадровыми ресурсами медицинской организации;
- системы оплаты труда медицинского персонала;
- теорию мотивации персонала к профессиональной деятельности
- правила внутреннего трудового распорядка;
- психологические основы в управлении персоналом медицинской организации;
- принципы командообразования в медицинской организации;
- основы нормирования труда медицинского персонала;
- теории лидерства для построения эффективной команды;
- основы теории конфликтологии;
- ключевые навыки лидера;
- особенности организации медицинской помощи в системе ФМБА России.

Специалист в области организации здравоохранения должен уметь:

- осуществлять подбор, отбор и расстановку кадров;
- применять эффективные инструменты для мотивации медицинского персонала;
- выстраивать работу в команде;
- применять методы психологического влияния в управлении персоналом;
- формировать и эффективно управлять командой в медицинской организации;

- применять эффективные критерии оценки труда при начислении заработной платы для медицинского персонала;
- управлять конфликтами для достижения задач, стоящих перед медицинской организацией;
- проявлять навыки руководителя-лидера для эффективного управления медицинской организацией;
- делегировать полномочия для повышения доступности и качества медицинской помощи.

Специалист в области организации здравоохранения должен владеть следующими практическими навыками:

- построения эффективной команды в современной медицинской организации;
- применения методов психологического влияния для достижения целей, стоящих перед медицинской организацией;
- построения системы мотивации медицинского и немедицинского персонала;
- разрабатывать и внедрять систему стимулирования медицинского персонала и внедрять эффективный контракт для оплаты труда персонала;
- управлять конфликтными ситуациями в медицинской среде;
- делегирования полномочий;
- эффективно выстраивать обратную связь в управлении персоналом медицинской организации;
- проявлять навыки руководителя-лидера для эффективного управления медицинской организацией и постоянно развивать их.

III. ТРЕБОВАНИЯ К ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации руководителей медицинских организаций по теме: «Инновационные технологии управления персоналом медицинской организации» специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» трудоемкостью 36 академических часов, проводится в форме тестирования и должна выявлять теоретическую и практическую подготовку обучающегося в соответствии с требованиями квалификационных характеристик и профессиональных стандартов.

Обучающийся допускается к итоговой аттестации после изучения дисциплин в объеме, предусмотренном учебным планом дополнительной профессиональной программы повышения квалификации руководителей медицинских организаций по теме: «Инновационные технологии управления персоналом медицинской организации» специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье».

Лица, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и прошедшие итоговую аттестацию (тестирование), получают документ установленного образца.

IV. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

Код	Наименование тем, элементов и подэлементов
Модуль 1	ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
1.1	Управление персоналом современной медицинской организации
1.1.1	Инновационные технологии в управлении
1.1.2	Современное понимание персонала медицинской организации
1.1.3	Критерии подбора и отбора персонала медицинской организации
1.1.4	Мотивация персонала
1.1.5	Команда медицинской организации
1.1.6	Инновационные решения в управлении персоналом медицинской организации
1.1.7	Психологическое влияние в управлении персоналом медицинской организации
1.2	Тимбилдинг в современной медицинской организации
1.2.1	Жизненный цикл команды
1.2.2	Стили управления на разных этапах жизненного цикла команды
1.2.3	Принципы и методы построения эффективной команды
1.3	Построение системы мотивации персонала медицинской организации
1.3.1	Мотивы и стимулы. Принципы построения эффективной мотивации
1.3.2	Мотивирующая беседа и система мотивации медицинского персонала
1.4	Оплата труда медицинского персонала. Эффективный контракт
1.4.1	Нормативное правовое регулирование оплаты труда медицинского персонала. Эффективный контракт
1.4.2	Критерии и показатели для начисления стимулирующих выплат медицинскому персоналу
1.5	Нормирование труда в медицинской организации
1.5.1	Понятие нормы и норматива
1.5.2	Законодательное регулирование нормирование труда медицинского персонала

Код	Наименование тем, элементов и подэлементов
Модуль 2	КОНФЛИКТОЛОГИЯ В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

2.1	Медицинская конфликтология
2.1.1	Основы медицинской конфликтологии
2.1.2	Виды конфликтов
2.1.3	Структура и динамика конфликтов
2.1.4	Тактика поведения в конфликтных ситуациях
2.2	Практическая конфликтология: инструкция по технике безопасности (тренинг)
2.2.1	Профилактика конфликтных ситуаций
2.2.2	«Лечение» конфликтных ситуаций
2.2.3	Роль руководителя в урегулировании конфликтов
2.2.4	Типы конфликтных личностей и стили управления в конфликте

Код	Наименование тем, элементов и подэлементов
Модуль 3	ЛИДЕРСТВО КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
3.1	Лидерство в здравоохранении
3.1.1	Современные теории лидерства
3.1.2	Условия развития лидерства
3.1.3	Качества лидера и их развитие
3.1.4	Парадигмы и модели лидерства
3.2	Ключевые навыки руководителя – лидера медицинской организации (тренинг)
3.2.1	Целеполагание в управление персоналом
3.2.2	Ситуационное лидерство (ситуационная теория лидерства) в медицинской организации. Модель Херси-Бланшара
3.2.3	Делегирование
3.2.4	Обратная связь как инструмент управления персоналом

V. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации по теме:
**«Инновационные технологии управления персоналом медицинской
организации»**
для руководителей медицинских организаций
со сроком освоения 36 часов

Цель: Формирование способности и готовности специалиста в области организации здравоохранения внедрять эффективные современные технологии управления персоналом медицинской организации с учетом влияния факторов внешней среды для обеспечения своевременности, полноты и качества медицинской помощи.

Категория обучающихся: директора больниц (домов) сестринского ухода, хосписа, главные врачи (начальники), заместители руководителя (начальника), заведующие (начальники) структурных подразделений (отделов, отделений, лабораторий, кабинетов, отрядов и другое) медицинских организаций и иных организаций, осуществляющих медицинскую деятельность.

Трудоемкость обучения: 36 часов (1 неделя или 0,25 месяцев).

Форма обучения: очная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: 6 академических часов в день.

№	Наименование разделов дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Лекции и	ОСК	ПЗ, СЗ, ЛЗ	
Рабочая программа учебного модуля						
1.	Основы инновационного управления персоналом медицинской организации	13	4	-	9	Промежуточный контроль
1.1	Управление персоналом современной	4	4	-	-	

	медицинской организации ²					
1.2	Тимбилдинг в современной медицинской организации	2	-	-	2	
1.3	Построение системы мотивации персонала медицинской организации ³	2	-	-	2	
1.4	Оплата труда медицинского персонала. Эффективный контракт	3	-	-	3	
1.5	Нормирование труда в медицинской организации ⁴	2	-	-	2	
2.	Конфликтология в медицинских организациях: теория и практика	12	4	6	2	Промежуточный контроль
2.1	Медицинская конфликтология ⁵	6	4	-	2	
2.2	Практическая конфликтология: инструкция по технике безопасности (тренинг)	6	-	6	-	
3.	Лидерство как инструмент эффективного управления командой медицинской организации	10	4	6	-	Промежуточный контроль
3.1	Лидерство в здравоохранении ⁶	4	4			
3.2	Ключевые навыки руководителя – лидера медицинской организации (тренинг)	-	-	6	-	
4	Итоговая аттестация	1	-	-	1	Тестирование
ИТОГО		36	12	12	12	

² Реализуется с применением дистанционных образовательных технологий

³ Реализуется с применением дистанционных образовательных технологий

⁴ Реализуется с применением дистанционных образовательных технологий

⁵ Реализуется с применением дистанционных образовательных технологий

⁶ Реализуется с применением дистанционных образовательных технологий

VI. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

реализации дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации врачей по теме:

«Инновационные технологии управления персоналом медицинской организации» специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» трудоемкостью 36 академических часов

Тематика лекционных занятий:

№	Тема лекции	Содержание лекции (коды разделов и тем, обеспечивающие содержание лекции)	Формируемые компетенции (шифры компетенций)
1.	Управление персоналом современной медицинской организации	1.1	ПК3, ПК4, ПК5, ПК6, ПК7
2.	Медицинская конфликтология	2.1	ПК5, ПК6, ПК7
3.	Лидерство в здравоохранении	3.1	ПК1, ПК2, ПК5, ПК6, ПК7

Тематика семинарских занятий:

№	Тема семинара	Содержание семинара (коды разделов и тем, обеспечивающие содержание семинара)	Формируемые компетенции (шифры компетенций)
1.	Построение системы мотивации персонала медицинской организации	1.3	ПК3, ПК4, ПК5, ПК6, ПК7
2.	Оплата труда медицинского персонала. Эффективный контракт	1.4	ПК3, ПК4, ПК5, ПК6, ПК7
3.	Нормирование труда в медицинской организации	1.5	ПК3, ПК4, ПК5, ПК6, ПК7
4.	Медицинская конфликтология	2.1	ПК5, ПК6, ПК7

Тематика практических занятий и ОСК:

№	Тема практических занятий	Содержание практического занятия (коды разделов и тем, обеспечивающие содержание практического занятия)	Формируемые компетенции (шифры компетенций)
1.	Тимбилдинг в современной медицинской организации	1.2	ПК3, ПК4, ПК5, ПК6, ПК7
2.	Построение системы мотивации персонала медицинской организации	1.3	ПК3, ПК4, ПК5, ПК6, ПК7
3.	Оплата труда медицинского персонала. Эффективный контракт	1.4	ПК3, ПК4, ПК5, ПК6, ПК7
4.	Практическая конфликтология: инструкция по технике безопасности (тренинг)	2.2	ПК5, ПК6, ПК7
5.	Ключевые навыки руководителя – лидера медицинской организации (тренинг)	3.2	ПК1, ПК2, ПК5, ПК6, ПК7

VII. ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Итоговая аттестация (тестирование) по результатам освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей по теме: «Инновационные технологии управления персоналом медицинской организации» специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» трудоемкость 36 академических часов, должна выявлять теоретическую и практическую подготовку специалиста в области организации здравоохранения

Примеры тестовых заданий:

1. Обучения медицинских кадров включает:

- А. обучение на курсах усовершенствования в системе последиplomного образования
- В. обучение на курсах усовершенствования на рабочих местах
- С. все вышеуказанное

Answer: В

2. Укажите программные направления по реализации кадровой политики здравоохранения РФ:

- А. развитие системы управления кадрами
- В. подготовка кадров
- С. все вышеперечисленное

Answer: С

3. Понятие “ медицинская этика” включает в себя:

- А. учение о долге (должном) в деятельности медицинских работников
- В. представления об условиях оптимальной деятельности медицинских работников
- С. все вышеперечисленное

Answer: А

5. Управление-это:

- А. целенаправленное информационное воздействие одной системы на другую с целью изменения ее поведения в определенном направлении
- В. предпринимательская деятельность, связанная с направлением товаров и услуг от производителя к потребителю
- С. интеллектуальная деятельность по организации бизнеса в конкретной ситуации

Answer: А

6. Качественную оценку работы стационара могут характеризовать следующие показатели:

- А. структура проведенных операций (состав операций)

В. показатель частоты осложнений при операциях
С. все вышеперечисленное
Answer: С

7. Качество медицинской помощи – это:
А. характеристика, отражающая степень соответствия проводимых мероприятий профессиональным стандартам или технологиям, выбранным для достижения поставленным целям
В. полнота и своевременность выполнения мероприятий в соответствии с медико-экономическим стандартом
С. все вышеперечисленное
Answer: С

8. При каких обстоятельствах допускается предоставление сведений составляющих врачебную тайну, без согласия пациента или законного представителя?
А. в целях обследования и лечения гражданина, не способного из-за своего состояния выразить свою волю
В. при угрозе распространения инфекционных заболеваний, массовых отравлений и поражений
С. все вышеперечисленное
Answer: С

9. Норматив числа взрослых жителей на 1 терапевтический участок
А. 1700
В. 1200
С. 1800
Answer: А

10. Успешное руководство предполагает перечисленные умения руководителя, кроме:
А. удовлетворение потребности управлять
В. выделение приоритетов
С. организацию работы по достижению цели
Answer: А

Список литературы:

1. Лисицин Ю.П. Улымбекова Г.Э. Общественное здоровье и здравоохранения: учебник. - 3-е изд. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2015 - 544с.: ил
2. Стандарты и качества услуг в здравоохранении - СПб.: Бонниер Бизнес Пресс, 2015.
3. Экономика здравоохранения: учебник под общ. ред. А.В. Решетникова, 3е. изд. перераб. и доп./ГЭОТАР- Медиа, 2015. –192с.
4. Общественное здоровье и здравоохранение: национальное руководство/под ред. В.И. Стародубов, О.П. Щепина и др. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2014- 624с.
5. Общественное здоровье и здравоохранение, экономика здравоохранения: учебник в 2 т./под ред. В.З. Кучеренко – М: ГЭОТАР-Медиа , 2013 – Т1, 688с.
6. Общественное здоровье и здравоохранение: учебник/В.А. Медик, В.К. Юрьев – 2 е. изд. ГЭОТАР - Медиа, 2013. – 608 с.
7. Менеджмент: учебное пособие/Т.П. Авдулова. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2013. – 208 с.: ил.
8. Управление и экономика здравоохранения: уч. пособие/ А.И. Вялков, В.З. Кучеренко, Б.А. Райзберг и др. 3-е изд. доп. – М.: ГЭОТАР-Медиа , 2013. – 664с.

Электронные ресурсы:

1. <http://www.consultant.ru> - Консультант
2. [http:// www.rosminzdrav.ru](http://www.rosminzdrav.ru) – Министерство здравоохранения Российской Федерации
3. <http://www.garant.ru> - Гарант
4. <http://government.ru> – Правительство РФ
5. <http://gks.ru> - Федеральная служба государственной статистики
6. <http://президент.рф>
7. <http://www.mosgorzdrav.ru> – Департамент здравоохранения Москвы

8. <http://www.oprf.ru> – Общественная палата РФ
9. <http://www.duma.gov.ru> - Госдума РФ
10. <http://www.economy.gov.ru> - Министерство экономического развития РФ
11. <http://www.roszdravnadzor.ru> – Росздравнадзор РФ
12. <http://rospotrebnadzor.ru> – Роспотребнадзор РФ
13. <http://www.minfin.ru> – Минфин РФ
14. www.nacmedpalata.ru – Национальная медицинская палата
15. <http://www.who.int> – Всемирная организация здравоохранения
16. <http://www.fmbaros.ru> – Федеральное медико-биологическое агентство России
17. <http://www.ffoms.ru> – Федеральный фонд обязательного медицинского страхования
18. <http://www.regulation.gov.ru> - Федеральный портал проектов нормативных правовых актов

Заведующий учебной частью
кафедры общественного здоровья
и здравоохранения, правоведения
и информатики, профессор

Е.Ф. Архангельская



Проверил:
Зам. начальника отдела повышения квалификации,
Ординатуры и образовательных технологий



О.В. Тимофеева