



Белгородский областной  
онкологический диспансер

Министерство здравоохранения Белгородской области  
ОГБУЗ «Белгородский областной  
онкологический диспансер»

***ПРЕЗЕНТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ВНУТРЕННЕГО БЕРЕЖЛИВОГО  
ПРОЕКТА***

***«ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОТПУСКА БЕЗ  
СОХРАНЕНИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ  
СОТРУДНИКАМ ОГБУЗ «БЕЛГОРОДСКИЙ ОБЛАСТНОЙ  
ОНКОЛОГИЧЕСКИЙ ДИСПАНСЕР»***

Начальник отдела кадров  
Михайлюкова Н.С.



# Команда проекта

## Заказчик проекта



**Шаманов Андрей Валерьевич**  
Главный врач ОГБУЗ  
«Белгородский областной  
онкологический диспансер»

## Руководитель проекта



**Михайлюкова Нина Сергеевна,**  
начальник отдела кадров

## Приказ на открытие



## Рабочая группа проекта



**Скрипченко Елена Викторовна,**  
специалист по кадрам



**Сорочинская Виктория Олеговна,**  
специалист по кадрам



**Маслова Светлана Анатольевна,**  
специалист по кадрам



**Зубков Сергей Викторович,** начальник  
службы информационных технологий

# «ОПТИМИЗАЦИЯ РАБОТЫ ОПЕРАЦИОННОГО БЛОКА»

## Общая информация

**Границы процесса:** от сотрудник ОГБУЗ «БООД» предоставляет заявление на отпуск без сохранения заработной платы до сотрудник ОГБУЗ «БООД» отправляется в отпуск без сохранения заработной платы.

**Дата начала проекта:** 01.08.2024

**Дата окончания проекта:** 01.04.2025

## Обоснование выбора процесса

1. Ежегодно в отдел кадров обращается около 60 сотрудников ОГБУЗ «Белгородский областной онкологический диспансер» для предоставления отпуска без сохранения заработной платы.
2. На этапе проверки заявлений сотрудниками отдела кадров выявляются до 25% случаев с ошибками.
3. При проведении анкетирования сотрудников ОГБУЗ «БООД», выявлена неудовлетворенность протеканием процесса в 50% случаев.
4. В процессе задействовано 4 сотрудника отдела кадров. В результате их анкетирования выявлено неудовлетворенность протекания процессом 75% сотрудников отдела кадров.

## Цели проекта

№	Наименование цели, ед.изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
1.	Сокращение времени процесса	ВПП <sub>min</sub> -775 ВПП <sub>max</sub> -5650	ВПП <sub>min</sub> -233 ВПП <sub>max</sub> -2555
2.	Уменьшение доли заявлений, представленных с ошибками	85%	55% - 70%

## Эффекты проекта

### Для организации:

1. Повышение удовлетворённости сотрудников профильных отделений с 50% до 85%
2. Повышение удовлетворённости сотрудников ОК с 75% до 100%.
3. Стандартизация процесса.
4. Внедрение ЭДО.

**Экономический:** Снижение расходов на канцелярские товары на 12650 тыс.руб.



# КАРТОЧКА ПРОЕКТА

Оптимизация процесс предоставления отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «Белгородский областной онкологический диспансер»



Белгородский областной  
онкологический диспансер

## КАРТОЧКА ПРОЕКТА

Оптимизация процесс предоставления отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «Белгородский областной онкологический диспансер»

<b>УТВЕРЖДЕНО</b>	<b>ПРОВЕРЕНО</b>	<b>СОГЛАСОВАНО</b>	<b>СОГЛАСОВАНО</b>
Гл. врач ОГБУЗ «БООД»	Руководитель проектного офиса	Ответственный по бережливому производству	РЦ ПМСР
Шамайев А.В.	Хайдух Н.А.	Павлова Н.В.	Е.В. Коваленко

**Общие данные:**  
**Заказчик:** Шамайев Андрей Валерьевич, главный врач ОГБУЗ «Белгородский областной онкологический диспансер»  
**Предмет:** Оптимизация процесс предоставления отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «Белгородский областной онкологический диспансер»  
**Главный процесс:**  
 На этапе: сотрудник ОГБУЗ «БООД» предоставляет заявление на отпуск без сохранения заработной платы  
 Окончанием: сотрудник ОГБУЗ «БООД» отправляется в отпуск без сохранения заработной платы.  
**Руководитель проекта:** Митохоникова Инна Сергеевна, начальник отдела кадров  
**Команда проекта:** Сергеевский Е.В., специалист по кадрам, Серогинский В.О., специалист по кадрам, Маслова С.А., специалист по кадрам, Зубов С.В., начальник отдела СИП

**Обоснование:**  
 1. Ежегодно в отдел кадров обращается около 60 сотрудников ОГБУЗ «Белгородский областной онкологический диспансер» для предоставления отпуска без сохранения заработной платы.  
 2. На этапе проверки заявлений сотрудниками отдела кадров выявляется до 25% случаев с ошибками.  
 3. При проведении анкетирования сотрудников ОГБУЗ «БООД», выявлена неудовлетворенность протеканием процесса в 50% случаев.  
 4. В процессе задействовано 4 сотрудника отдела кадров. В результате их анкетирования выявлено неудовлетворенность протекания процессом 75% сотрудников отдела кадров.

**Цель:**

№	Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
1	Сокращение времени процесса	ВППmin-775 ВППmax-5650	ВППmin-233 ВППmax-2135
2	Удовлетворенность долей заявителей, предоставляемых сотрудниками	85%	50% → 70%

**Сроки реализации мероприятий проекта:**  
 1. Разработка карточек проекта (13.09.2024)  
 2. Картирование процесса  
 2.1. Разработка текущей карты процесса (22.08.2024 — 30.08.2024)  
 2.2. Поиск и выявление проблем (02.09.2024 — 05.09.2024)  
 2.3. Разработка целевой карты процесса (06.09.2024 — 10.09.2024)  
 2.4. Разработка базальной карты процесса (11.09.2024 — 13.09.2024)  
 2.5. Разработка плана мероприятий (16.09.2024 — 20.09.2024)  
 2.6. Защита проекта перед главным врачом МО (23.09.2024)  
 2.7. Защита проекта на уровне РЦ (25.09.2024)  
 3. Внедрение улучшений (01.10.2024 — 09.12.2024)  
 4. Производственный анализ (10.12.2024 — 30.12.2024)  
 5. Закрытие проекта (30.12.2024)

**Планируемые эффекты:**  
**Для организации:**  
 1. Повышение удовлетворенности сотрудников профильных отделений с 50% до 70%  
 2. Повышение удовлетворенности сотрудников ОК с 55% до 70%  
 3. Стандартизация процесса  
 4. Внедрение ЭДО  
**Экономические:** Сокращение расходов на канцелярский товар на 126,0 тыс. руб.



# КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

## «ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОТПУСКА БЕЗ СОХРАНЕНИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ СОТРУДНИКАМ ОГБУЗ «БЕЛГОРОДСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ОНКОЛОГИЧЕСКИЙ ДИСПАНСЕР»

0.09.2024

### КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

«Предоставление отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «Белгородский областной онкологический диспансер»

  
Сотрудник отдела и пишет заявление на предоставление отпуска без сохранения з/п  
60" - 120"

ОК (зона риска)  
Сотрудник предоставляет заявление специалисту по кадров  
60" - 2220"

★ ОК (зона риска)  
Специалист отдела кадров проверяет наличие заявления и в случае выявления ошибок, возвращает на разработку  
5" - 10"

Продолжение процесса  
Сотрудник работает заявление и предоставляет в отдел кадров  
30" - 60"

★ Продление процесса  
Сотрудник отдела кадров пишет заявление у непосредственного руководителя, который отдает, у руководителя учреждения и передает в отдел кадров  
60" - 1440"

★ ★ ОК  
Специалист ОК на основании заявления оформляет приказ  
30" - 60"

ОК  
Специалист ОК передает приказ на подпись руководителю учреждения  
10" - 60"

★ ОК  
Специалист ОК ознакомил всех сотрудников учреждения с приказом  
480" - 960"

  
★ ОК  
Специалист ОК передает информацию об отпуске без сохранения заработной платы сотрудникам бухгалтерии  
30" - 60"

ВПП min = 775" = 12'92"  
ВПП max = 5650" = 94'2"  
Колебание процесса = 81'28"

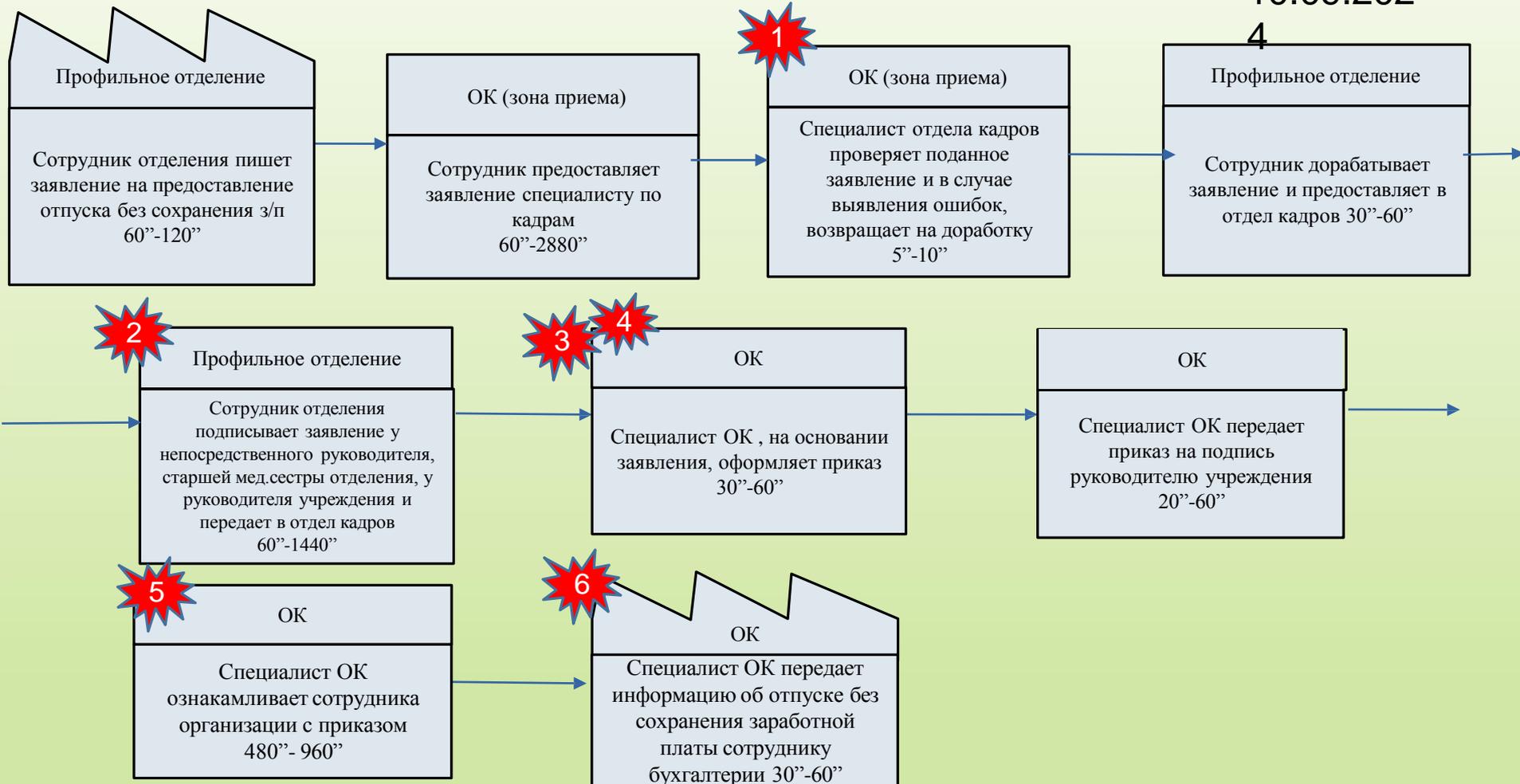
1. Ошибки при написании заявления
2. Отказ в предоставлении отпуска без сохранения заработной платы
3. Длительное оформление приказа
4. Минимальный опыт сотрудника ОК работы в новой системе
5. Сотрудник не ознакомился с приказом
6. Длительная передача информации об отпуске в бухгалтерию

# КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

«ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОТПУСКА БЕЗ СОХРАНЕНИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ СОТРУДНИКАМ  
ОГБУЗ «БЕЛГОРОДСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ОНКОЛОГИЧЕСКИЙ ДИСПАНСЕР»

10.09.202

4



ВПП min = 775'' = 12'92''

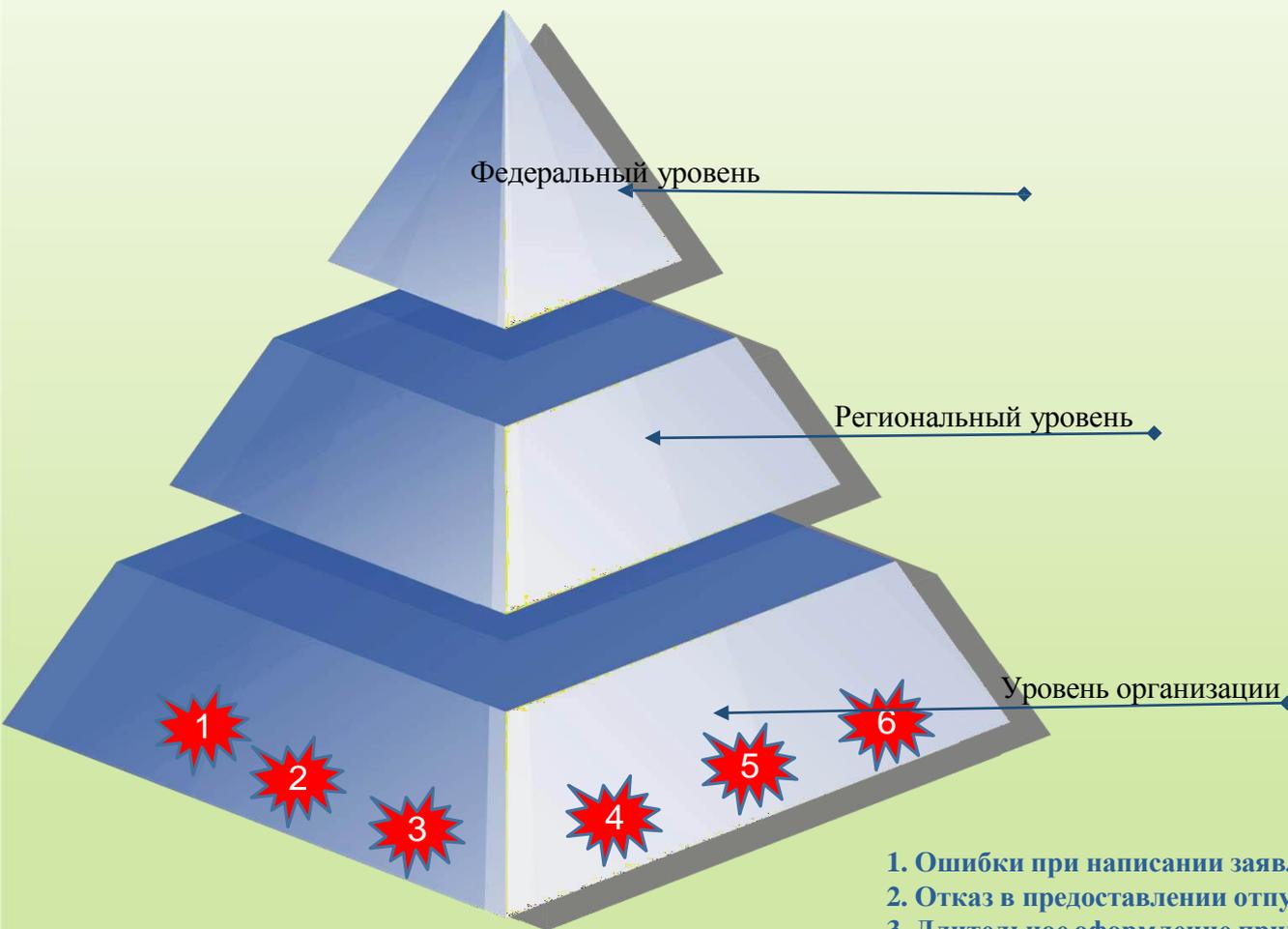
ВПП max = 5650'' = 94'2''

Колебание процесса = 81'28''

1. Ошибки при написании заявления
2. Отказ в предоставлении отпуска без сохранения заработной платы
3. Длительное оформление приказа
4. Минимальный опыт сотрудника ОК работы в новой системе
5. Сотрудник не ознакомился с приказом
6. Длительная передача информации об отпуске в бухгалтерию



# ПИРАМИДА ПРОБЛЕМ



1. Ошибки при написании заявления
2. Отказ в предоставлении отпуска без сохранения заработной платы
3. Длительное оформление приказа
4. Минимальный опыт сотрудника ОК работы в новой системе
5. Сотрудник не ознакомился с приказом
6. Длительная передача информации об отпуске в бухгалтерию

# АНАЛИЗ ПРИЧИН ПРОБЛЕМ

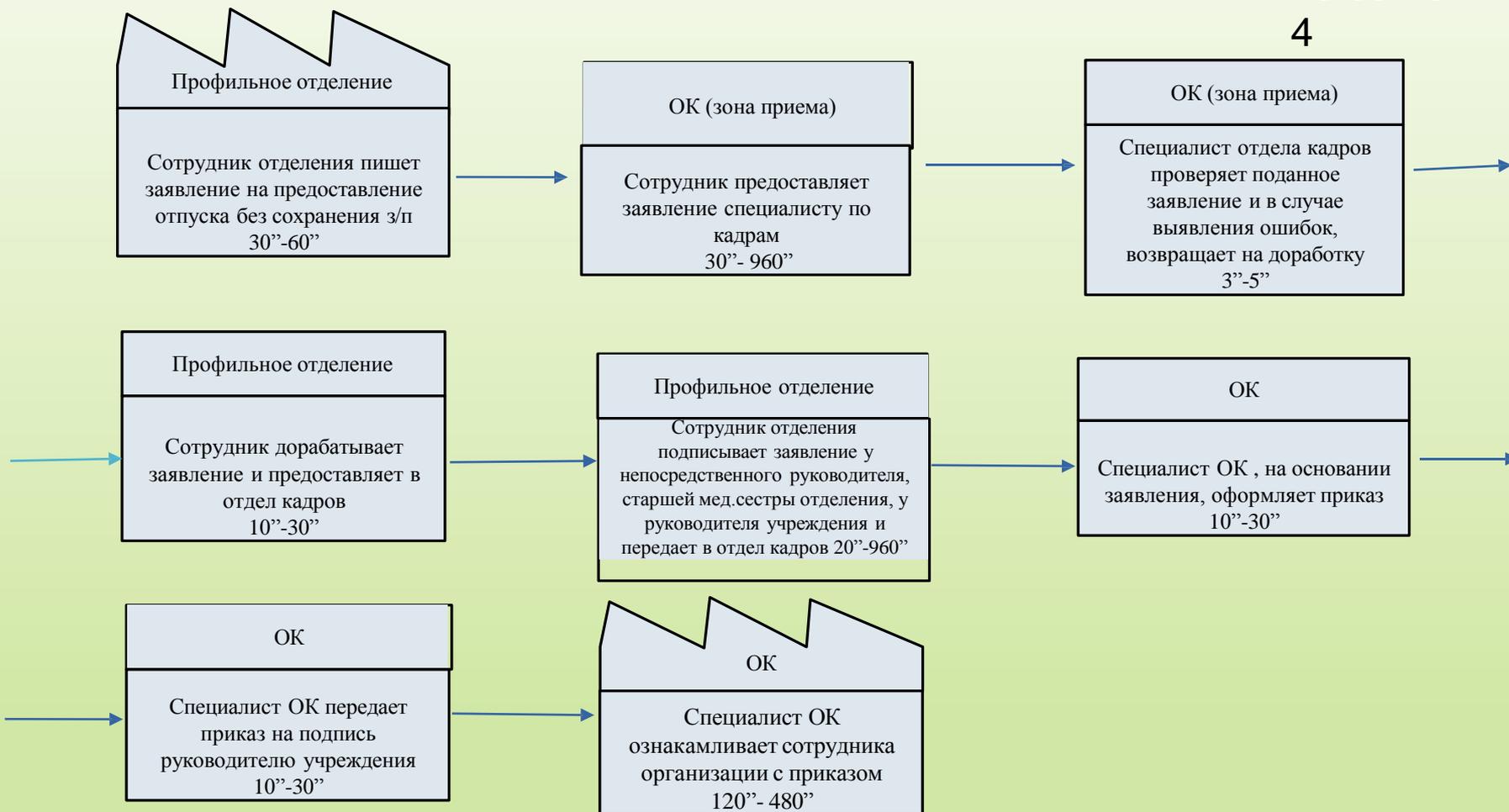
<i>Проблема</i>	<i>Причины</i>	<i>Коренная причина</i>	<i>Решение</i>	<i>Вклад в цель</i>
1. Ошибки при написании заявления	В структурном подразделении нет контроля при написании заявления	Отсутствуют типовые формы заявлений.	Разработать и предоставить образец заявления в структурные подразделения	Сокращение времени написания заявления
2. Отказ в предоставлении отпуска без сохранения заработной платы	Сотрудник не информирован о сроках предоставления отпуска без сохранения заработной платы в профильных отделениях	Отсутствует разработанный алгоритм взаимодействия ОК и профильных отделений	Разработка алгоритма взаимодействия ОК и профильных отделений	Сокращение времени взаимодействия ОК с отделениями
3. Длительное оформление приказа	Недостаточный уровень компетенции сотрудников ОК	Отсутствует СОП для сотрудников по работе в новой системе Астра линукс	Разработать СОП (Работа в новой системе Астра линукс) Провести обучение сотрудников ОК работе в системе «Астра линукс»	Сокращение времени на оформление приказа
4. Минимальный опыт работы сотрудника ОК в новой системе	Сотрудники ОК не обучены работе в новой системе	Отсутствует СОП для сотрудников по работе в новой системе Астра линукс	Разработать СОП (Работа в новой системе Астра линукс) Провести обучение сотрудников ОК работе в системе «Астра линукс»	Сотрудники ОК приобретают новые знания
5. Сотрудник не ознакомился с приказом	Сотрудник не знал что надо ознакомиться с приказом	Отсутствует единая система оповещения	Создать единую систему оповещения (по возможности)	Сокращение времени оповещения сотрудника
6. Длительная передача информации об отпуске в бухгалтерию	Несовпадение систем ОК и бухгалтерии	Отсутствует алгоритм взаимодействия между ОК и бухгалтерией	Разработать алгоритм взаимодействия между ОК и бухгалтерией	Сокращение времени взаимодействия ОК с бухгалтерией

# КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

«ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОТПУСКА БЕЗ СОХРАНЕНИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ СОТРУДНИКАМ  
ОГБУЗ «БЕЛГОРОДСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ОНКОЛОГИЧЕСКИЙ ДИСПАНСЕР»

19.09.202

4



ВПП min = 233" = 3'9"

ВПП max = 2555" = 42'6"

Колебание процесса = 38'7"

# КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

«ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОТПУСКА БЕЗ СОХРАНЕНИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ СОТРУДНИКАМ  
ОГБУЗ «БЕЛГОРОДСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ОНКОЛОГИЧЕСКИЙ ДИСПАНСЕР»

19.09.202

4

## КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

«Предоставление отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам  
ОГБУЗ «Белгородский областной онкологический диспансер»

Городишное отделение

Сотрудник отделения пишет заявление на предоставление отпуска без сохранения з/п.

30" - 60"

ОК (зона приема)

Сотрудник предоставляет заявление специалисту по кадрам

30" - 960"

ОК (зона приема)

Специалист отдела кадров проверяет поданное заявление и в случае выявленных ошибок, возвращает на доработку

3" - 5"

Городишное отделение

Сотрудник дорабатывает заявление и предоставляет в отдел кадров

10" - 30"

Городишное отделение

Сотрудник отделения подписывает заявление у непосредственного руководителя, старшего мед. истории отделения, у руководителя учреждения и передает в отдел кадров

30" - 960"

ОК

Специальное ОК, на основании заявления, оформляется приказ

10" - 30"

ОК

Специальное ОК передает приказ на подпись руководителю учреждения

10" - 30"

ОК

Специальное ОК назначает сотрудника организации с приказом

120" - 180"

ВПП min = 233" = 3'9"  
ВПП max = 2555" = 42'6"  
Колебание процесса = 38'7"

# КАРТА ИДЕАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

«ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОТПУСКА БЕЗ СОХРАНЕНИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ СОТРУДНИКАМ  
ОГБУЗ «БЕЛГОРОДСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ОНКОЛОГИЧЕСКИЙ ДИСПАНСЕР»



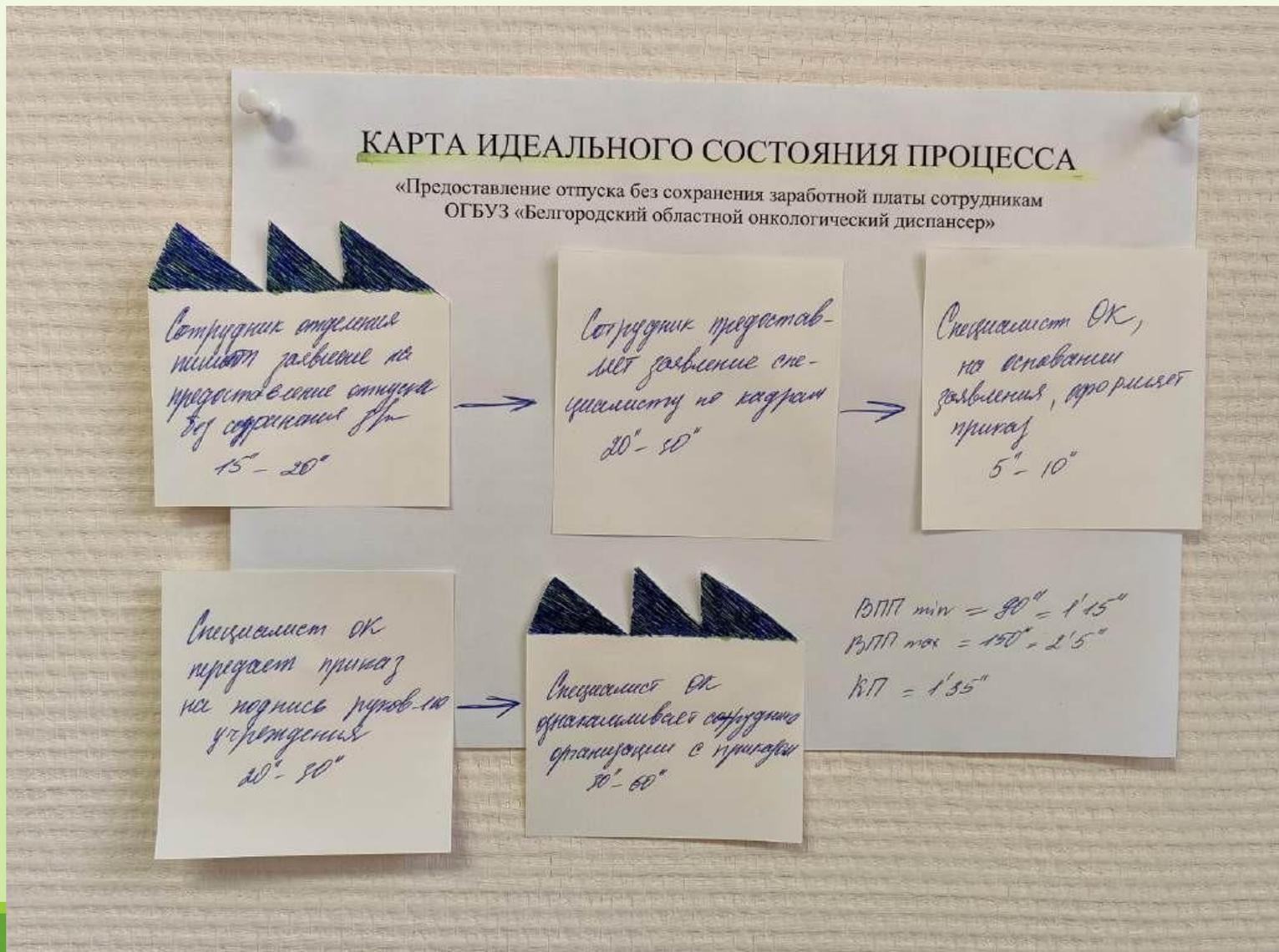
ВПП min = 90'' = 1'15''

ВПП max = 150'' = 2'5''

Колебание процесса = 1'35''

# КАРТА ИДЕАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

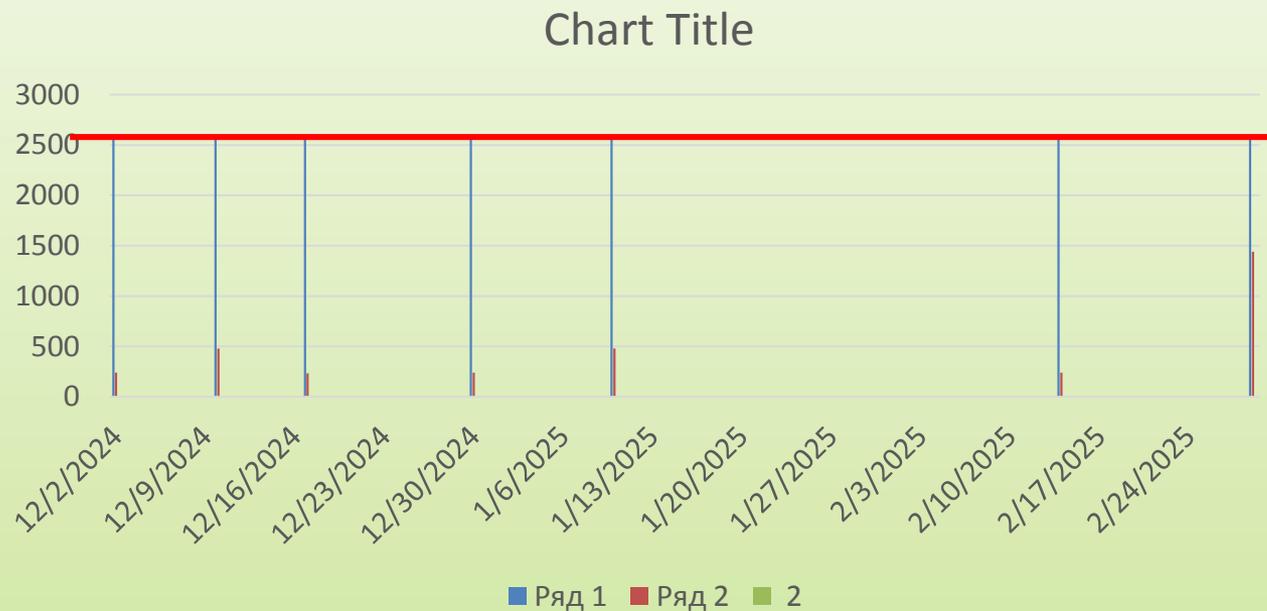
«ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОТПУСКА БЕЗ СОХРАНЕНИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ СОТРУДНИКАМ  
ОГБУЗ «БЕЛГОРОДСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ОНКОЛОГИЧЕСКИЙ ДИСПАНСЕР»



# ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ

Дата проведения	Ответственный Ф.И.О.	Процесс/ операция процесса ( цели в паспорте)	Время протекания процесса		Расхождение	Причины расхождения
			План	Факт		
02.12.2024	Михайлюкова Н.С.	Сокращение времени на предоставление отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «БООД», сек.	233-2555 сек.	240	нет	-
10.12.2024	Михайлюкова Н.С.	Сокращение времени на предоставление отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «БООД», сек.	233-2555 сек.	480	нет	-
17.12.2024	Михайлюкова Н.С.	Сокращение времени на предоставление отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «БООД», сек.	233-2555 сек.	233	нет	-
30.12.2024	Михайлюкова Н.С.	Сокращение времени на предоставление отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «БООД», сек.	233-2555 сек.	240	нет	-
10.01.2025	Михайлюкова Н.С.	Сокращение времени на предоставление отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «БООД» сек.	233-2555 сек.	480	нет	-
14.02.2025	Михайлюкова Н.С.	Сокращение времени на предоставление отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «БООД» сек.	233-2555 сек.	240	нет	-
01.03.2025	Михайлюкова Н.С.	Сокращение времени на предоставление отпуска без сохранения заработной платы сотрудникам ОГБУЗ «БООД» сек.	233-2555 сек.	1440	нет	-

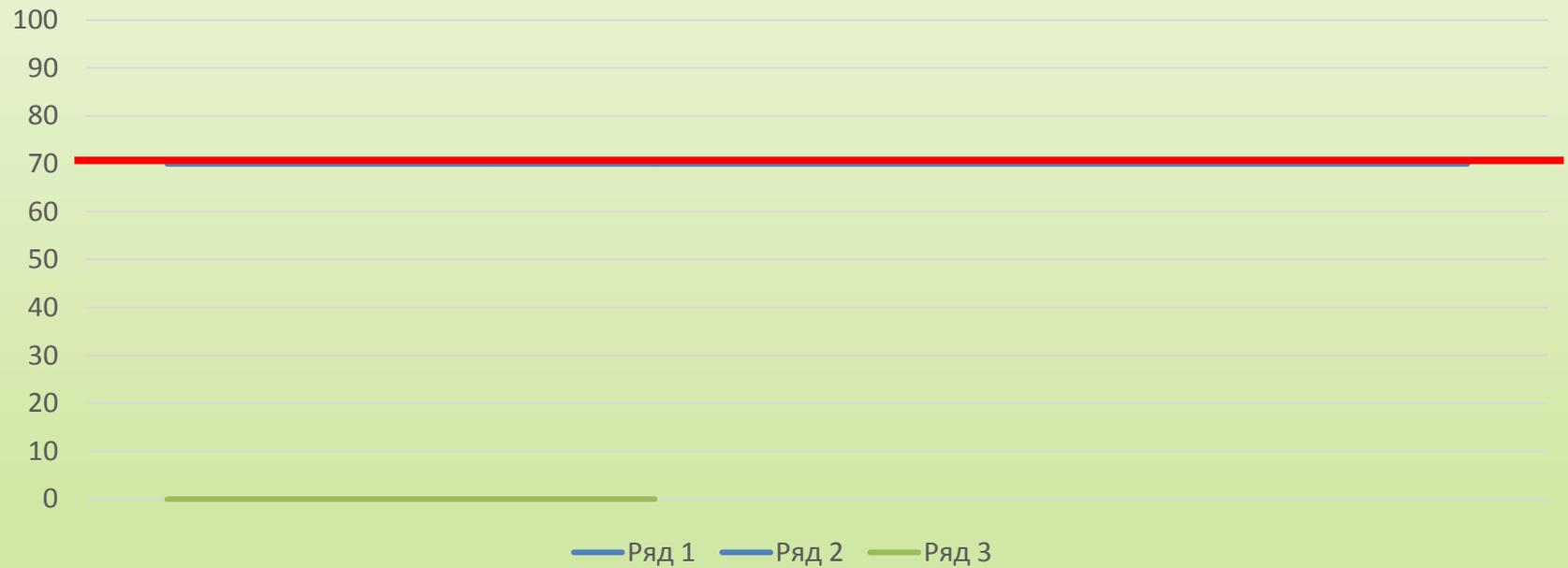
# ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ (диаграмма достижения цели)



# ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ

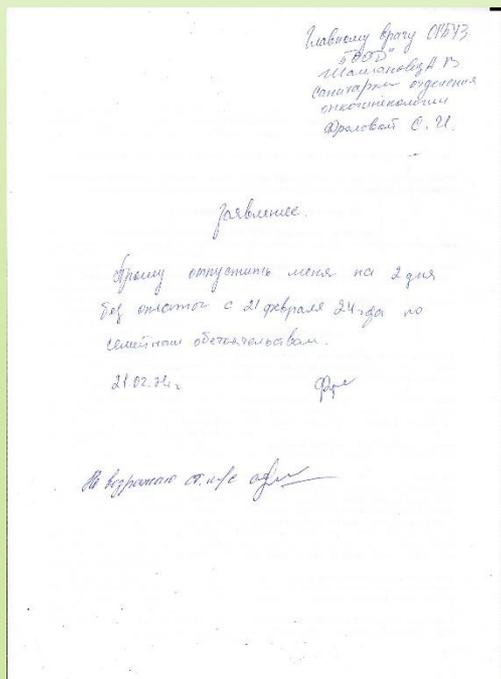
Дата проведения	Ответственный Ф.И.О.	Процесс/ операция процесса ( цели в паспорте)	Время протекания процесса		Расхождение	Причины расхождения
			План	Факт		
02.12.2024	Михайлюкова Н.С.	Уменьшение доли заявлений, представленных с ошибками, %	70 %	70 %	нет	-
10.12.2024	Михайлюкова Н.С.	Уменьшение доли заявлений, представленных с ошибками, %	70 %	70 %	нет	-
17.12.2024	Михайлюкова Н.С.	Уменьшение доли заявлений, представленных с ошибками, %	70 %	70 %	нет	-
30.12.2024	Михайлюкова Н.С.	Уменьшение доли заявлений, представленных с ошибками, %	70 %	70 %	нет	-
10.01.2025	Михайлюкова Н.С.	Уменьшение доли заявлений, представленных с ошибками, %	70 %	70 %	нет	-
14.02.2025	Михайлюкова Н.С.	Уменьшение доли заявлений, представленных с ошибками, %	70 %	70 %	нет	-
01.03.2025	Михайлюкова Н.С.	Уменьшение доли заявлений, представленных с ошибками, %	70 %	70 %	нет	-
02.12.2024	Михайлюкова Н.С.	Уменьшение доли заявлений, представленных с ошибками, %	70 %	70 %	нет	-

# ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ (диаграмма достижения цели)



# ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ(БЫЛО И СТАЛО)

Было	Стало
<p>Описание проблемы: <b>Ошибки при написании заявления</b></p>	<p>Решение проблемы - Разработан образец заявления о предоставлении пуска без сохранения заработной платы и передан в структурные отделения</p>



**Подпись главного врача**

Главному врачу  
ОГБУЗ «Белгородский  
онкологический диспансер»  
Шаманову А.В.  
(должность, отделение)  
(Фамилия инициалы сотрудника)

заявление.

В связи с \_\_\_\_\_  
(указать причину)  
прошу предоставить мне отпуск без сохранения заработной платы  
продолжительностью \_\_\_\_\_ календарных дней с \_\_\_\_\_.

Дата \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

Согласовано:  
**Заведующий отделением** \_\_\_\_\_  
**Старшая медсестра отделения** \_\_\_\_\_

# ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ(БЫЛО И СТАЛО)

Было

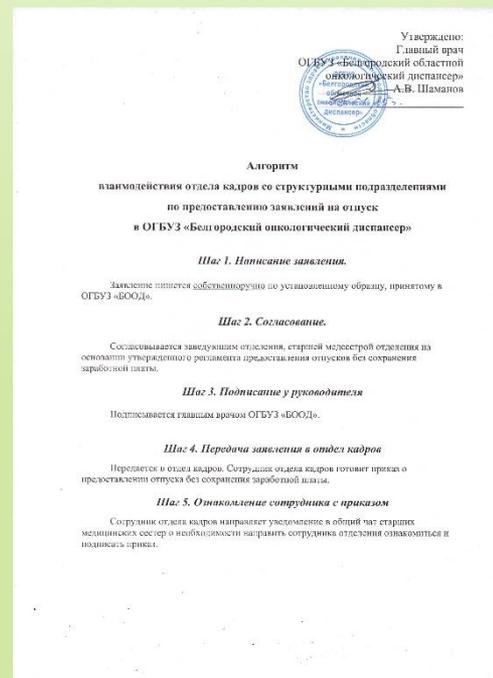
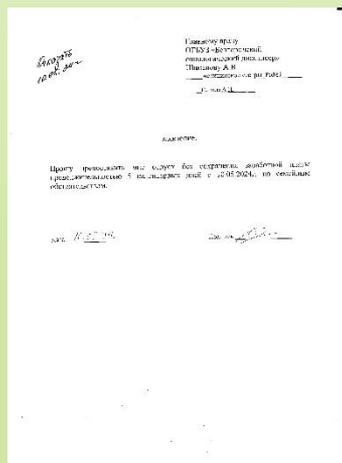
Описание проблемы:

- Отказ в предоставлении отпуска без сохранения заработной платы

Стало

Решение проблемы

- Разработан алгоритм взаимодействия отдела кадров и структурных подразделений



# ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ(БЫЛО И СТАЛО)

Было

Описание проблемы:

- Длительное оформление приказа

Стало

Решение проблемы

- Проведено обучение сотрудников отдела

ПРИКАЗ  
(распоряжение)  
о предоставлении отпуска работнику

Номер документа: 1167, Дата составления: 19.07.2024

Табельный номер: 164004

Предоставить отпуск: Кузьмановой Марии Николаевне

Радиологическое отделение №1 (дневной стационар) Лечебное отделение  
Врач-онколог

в период работы с "23" сентября 2022 г. по "22" сентября 2023 г.

ежегодный основной оплачиваемый отпуск на [ ] календарных дней

Отпуск без сохранения заработной платы

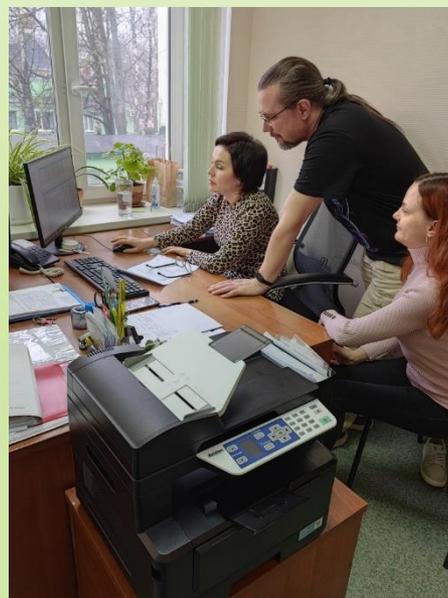
на [ 3 ] календарных дней  
с "29" июля 2024 г. по "31" июля 2024 г.

Всего отпуск на [ 3 ] календарных дней  
с "29" июля 2024 г. по "31" июля 2024 г.

Основание: личное заявление

Руководитель организации: В.Ю. Галивец, П.Ю. Галивец

приказом (распоряжением) работник ознакомлен



## ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ(БЫЛО И СТАЛО)

Было

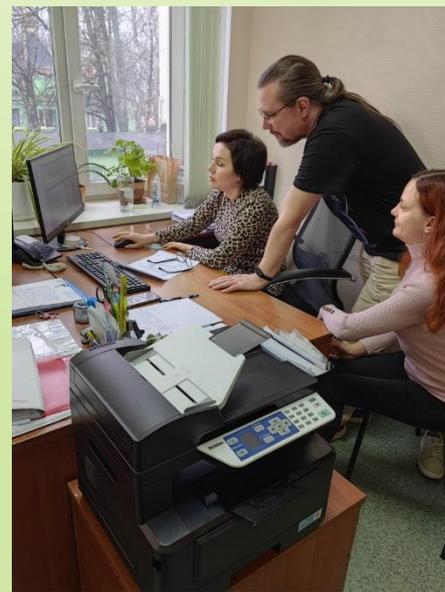
Описание проблемы:

-Минимальный опыт сотрудника отдела кадров в новой системе  
Астра линукс

Стало

Решение проблемы

- Проведено обучение сотрудников отдела





# ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ(БЫЛО И СТАЛО)

Было

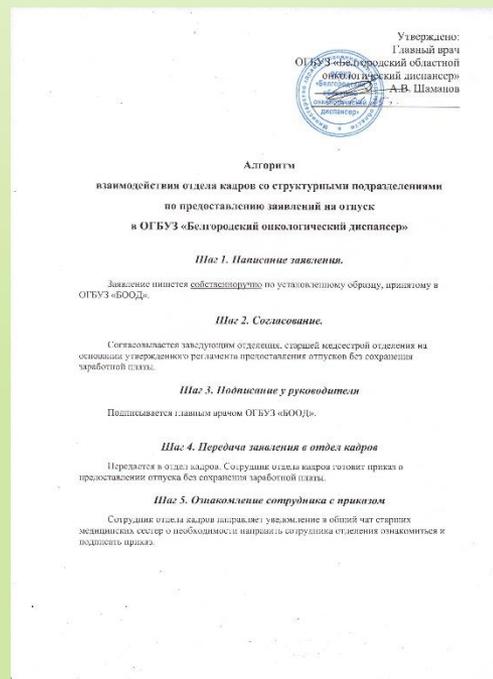
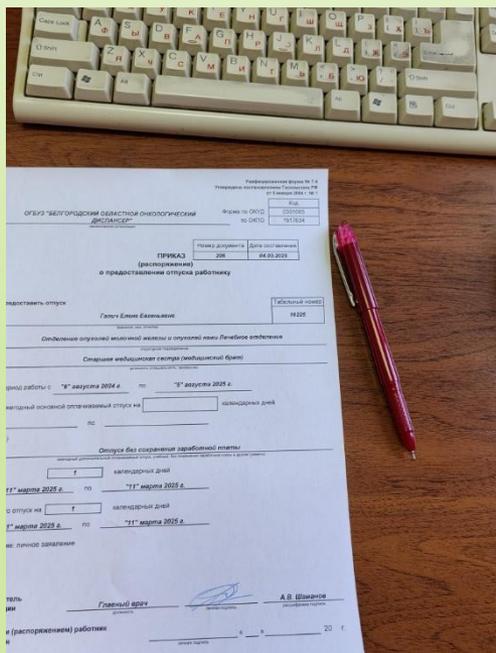
Описание проблемы:

-Длительная передача информации об отпуске в бухгалтерию

Стало

Решение проблемы

- Разработан алгоритм взаимодействия между отделом кадров и бухгалтерией





# Контактные данные:

Руководитель проекта: Михайлюкова Нина Сергеевна  
тел.: 8 4722-34-40-15  
e-mail: [kadr@oncology31.ru](mailto:kadr@oncology31.ru)

Спасибо за  
внимание!