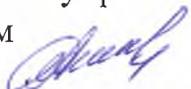


	<b>«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»</b>	
	Отдел системы менеджмента качества	Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений»
		Редакция: 1 Страница 1 из 13

УТВЕРЖДЕНО  
Решением Правления  
от «17» 02 2021г.  
Протокол № 3

## Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений в НАО «КазНМУ имени С.Д. Асфендиярова»

Срок действия с « <u>17</u> » <u>02</u> 20 <u>21</u> г. по « <u>16</u> » <u>02</u> 20 <u>24</u> г.	Срок продления до «__» _____ 20__ г.	Статус: Действующий <input checked="" type="checkbox"/> Устаревший <input type="checkbox"/>
Предыдущий устаревший документ: № приказа ректора От	Подпись ответственного лица за управление документом 	Код № <u>1474-001/18</u> Копия № <u>БӨЛІМІ</u> Экземпляр №

	<b>«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ</b> <b>НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»</b>	
	Отдел системы менеджмента качества	Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений»
		Редакция: 1 Страница 2 из 13

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Наименование	Наименование структурного подразделения	Ф.И.О., подпись ответственного лица, дата визирования	Должность, Ф.И.О., подпись конкретного исполнителя, дата визирования
РАЗРАБОТКА	Руководитель отдела СМК	Масанова А.А. «__»__20__ г.	«__»__20__ г.
СОГЛАСОВАНИЕ (наименование структурного подразделения, с руководителем которого согласовывается документ)	Провост	Витенис Калибатас «__»__20__ г.	«__»__20__ г.
	Проректор по академической деятельности	Байльдинова К.Ж. «__»__20__ г.	«__»__20__ г.
	Проректор по корпоративному развитию	Датхаев У.М. «__»__20__ г.	«__»__20__ г.
	Руководитель аппарата ректора	Аубакиров Б.Ж. «__»__20__ г.	«__»__20__ г.
	Финансовый директор	Утегенов А.К. «__»__20__ г.	«__»__20__ г.
	Руководитель ДСМиР	Усатаев М.М. «__»__20__ г.	«__»__20__ г.
	Руководитель юридического управления	Гаитова М.А. «__»__20__ г.	«__»__20__ г.

	<b>«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ</b> <b>НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»</b>	
	Отдел системы менеджмента качества	Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений»
		Редакция: 1 Страница 3 из 13

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общие положения	4
2.	Нормативные ссылки	4
3.	Термины, определения	4
4.	Назначение	4
5.	Оформление, подача и обработка идей	5
6.	Реализация идей	6
7.	Вознаграждения за идею	6
8.	Срок действия положения	7
9.	Приложение №1	8
	Лист регистрации изменений	14
	Лист ознакомления	15



## 1. Общие положения

- 1) Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений» (далее – Положение) разработано с целью активизации вовлечения всего персонала университета в процесс непрерывного улучшения качества всех видов деятельности.
- 2) Кайдзен (kaizen) – это один из подходов к улучшению работы организации. В современном понимании Кайдзен - это система непрерывного улучшения качества, технологий, процессов, корпоративной культуры, производительности труда, надежности, лидерства и других аспектов деятельности компании.
- 3) Основной фокус внимания система Кайдзен направляет на «качество» персонала, потому что именно от персонала зависит качество выпускаемой продукции и услуг. Эта система вовлекает в процесс улучшения каждого работника – от руководителя самого верхнего звена, до рядового работника.
- 4) Каждый работник организации предлагает небольшие улучшения на регулярной основе. Предложения делаются не эпизодически в течении месяца или года, а постоянно.
- 5) Предложения по улучшению, которые вносят работники, должны быть в рамках пяти стратегических направлений:
  - Интегрированная академическая система здравоохранения;
  - Интернационализация деятельности;
  - Клиентоориентированность;
  - Эффективное управление и устойчивое развитие;
  - Вклад в развитие национального контекста здоровья и образования.

### 1.1 Стратегические направления

- 1) Интегрированная академическая система здравоохранения – данное направление направлено на усиление триединства медицинского образования, клинической практики и научной деятельности на основе единства стратегических целей и задач путем получения современных теоретических знаний и реальных практических навыков в условиях университетских клиник.
- 2) Интернационализация университета – данное направление тесно интегрировано с остальными стратегическими направлениями. В рамках этого направления Университет будет поэтапно и планомерно развивать международное сотрудничество в интересах поставленных целей. Для поддержания устойчивого развития Университет сосредоточится на реализации долгосрочных совместных проектов с зарубежными партнерами в сфере образования и науки, разработке и осуществлении программ двойных дипломов, создании совместных лабораторий.
- 3) Клиентоориентированный Университет – Университет относит к своим основным клиентам следующие группы: обучающиеся, пациенты, работодатели, ППС, научные сотрудники, административно-управленческий и другой вспомогательный персонал.

	<b>«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ</b> <b>НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»</b>		
	Отдел системы менеджмента качества	Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений»	Редакция: 1 Страница 5 из 13

- 4) Эффективное управление и устойчивое развитие – Направлено на разделение стратегического и операционного уровней с построением структуры Университета в соответствии с целями и задачами стратегических направлений. Университет будет развивать структуру корпоративного управления, учитывающую необходимость баланса различных интересов Университета. В фокусе внимания финансовая стабильность, основанная как на увеличении поступления ресурсов, так и бережном отношении к их расходованию. В рамках направления будут сформированы необходимые политики в различных, критически важных для деятельности Университета, областях, как например, в области интегрированного академического образования и науки, интернационализации, информационная, кадровая, маркетинговая, административная и другие. В результате планирования право на управление распределенными ресурсами получают соответствующие заинтересованные структуры Университета с возложением на них ответственности за эффективное использование ресурсов. Университет будет развивать деятельность в области маркетинга настоящих и прогнозируемых состояния рынков образовательных услуг и труда как в Казахстане, так и в странах, которые представляют интерес для целей Университета
- 5) Вклад в развитие национального контекста здоровья и образования. С целью укрепления позиций и признания казахстанского медицинского и фармацевтического образования в мире, повышения его имиджа и узнаваемости, Университет продолжит совершенствование системы обеспечения качества, в том числе посредством процедур институциональной и специализированной аккредитации, участия в академических рейтингах вузов и образовательных программ, проводимых признанными национальными и зарубежными/международными агентствами.

## 2. Нормативные ссылки

- 1) Настоящее Положение отвечает требованиям следующих законодательных актов Республики Казахстан и организационно-распорядительной документации НАО «КазНМУ»:
- Постановление Правительства Республики Казахстан от 31 октября 2018 года № 703 «Об утверждении Правил документирования, управления документацией и использования систем электронного документооборота в государственных и негосударственных организациях»;
  - Положение об оплате труда, материальном стимулировании и социальной поддержке работников Казахского Национального Медицинского Университета имени С.Д. Асфендиярова, утвержденное ректором № 646 от 28.08.2019г.

## 3. Термины и определения

**Стратегия КАЙДЗЕН** – разработанная в Японии программа вовлечения всего трудового коллектива в процесс постоянных улучшений.

**Процесс** – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, которые преобразуют «входы» в «выходы».



**Процедура** – установленный способ осуществления деятельности или процесса.

**Идея** – обоснованное предложение.

**Продукция** – конечный результат деятельности.

#### 4. Назначение

- 1) Настоящее Положение предусматривает выдвижение, разработку и оформление Идей на уровне каждого отдельного работника, направленных на модернизацию или рационализацию какого-либо процесса или процедуры с целью улучшения их результативности, эффективности и качества результатов в рамках пяти стратегических направлений.
- 2) Положение регулирует все процедуры, связанные с оформлением, подачей и рассмотрением Идеи, а также порядок вознаграждения работника за Идею и ее реализацию.
- 3) Идея должна способствовать:
  - повышению эффективности и результативности какого-либо процесса или процедуры, а также улучшению качества их результатов;
  - повышению ценности оказываемых услуг и производимой продукции;
  - технической модернизации или рациональному использованию имеющихся технических средств и ресурсов;
  - совершенствованию управления на любом уровне;
  - улучшению условий труда и безопасности на рабочих местах;
  - внедрению эффективных методик;
  - экономии затрат на оказание услуг и производство продукции;
  - развитию корпоративной культуры;
  - получению объективной информации о качестве процессов и продукции на любом уровне.

#### 5. Оформление, подача и обработка идей

- 1) Идея оформляется автором (авторами) на бланке установленной формы (Приложение 1). После заполнения бланка автор(ы) отправляет его на установленный электронный адрес.
- 2) Отдел СМК проводит сверку на еженедельной основе и проводит предварительный анализ (соответствие требуемой форме подачи Идеи и ясности изъяснения идеи).
- 3) Идеи рассматриваются рабочей группой по мере поступления но не реже одного раза в квартал. Рабочая группа по рассмотрению поданных Идей создается на основе Приказа, подписанного ректором и состоит из числа: Председатель: руководитель департамента стратегического мониторинга и развития, члены из числа проректоров по направлениям (либо их представителей), юриста, экономиста, руководителя ОСМК. На заседание рабочей группы приглашается автор(ы) Идеи.
- 4) Рабочая группа проводит анализ на соответствие признакам, перечисленным в подпункте 3 пункта 4 настоящего положения.

	<b>«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ</b> <b>НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»</b>		
	Отдел системы менеджмента качества	Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений»	Редакция: 1 Страница 7 из 13

- 5) На этапе предварительного анализа рабочей группой отклоняются заявки:
    - не содержащие достаточной информации об Идее;
    - содержащие Идеи, внедренные в НАО «КазНМУ» имени С.Д. Асфендиярова ранее;
    - противоречащие действующему законодательству Республики Казахстан и внутренним нормативным документам «КазНМУ».
  - 6) Результатом работы рабочей группы является решение, оформленное подписанное всеми присутствовавшими членами рабочей группы протоколом. Ответственным за ведение и хранение протокола является руководитель отдела СМК.
  - 7) Идеи, удовлетворяющие необходимым требованиям, в течение трех рабочих дней с копией Протокола решения рабочей группы передаются на рассмотрение руководителю структурного подразделения, чьей сферы деятельности касается Идея, на предмет оценки ее полезности и осуществления. Руководитель структурного подразделения в течение пяти рабочих дней с момента передачи ему Идеи принимает решение о возможности ее использования. Руководитель структурного подразделения делает на бланке Идеи соответствующую запись и передает в отдел СМК.
  - 8) В случае положительного решения, отдел СМК включает её автора(ов) в список лиц, рекомендованных для вознаграждения. Список представляется на утверждение Ректору университета и затем направляется на Экономический Совет.
  - 9) Если руководитель структурного подразделения отклоняет Идею, он мотивирует свой отказ в служебной записке на имя Председателя рабочей группы.
  - 10) Отдел СМК ведет электронную базу (банк) Идей и использует её для анализа, учета и контроля в процессе внедрения.
- 6. Реализация идей**
- 1) Руководитель, признавший Идею полезной, организует работу по ее реализации. На этапе реализации проводится углубленный анализ полезности Идеи. На этом этапе возможно и принятие решения о нецелесообразности ее внедрения. При необходимости Идея может рассматриваться на заседании какого-либо коллегиального органа (заседании кафедры или отдела, департамента, деканата, ректората и т.д.), её внедрение может быть рекомендовано другим подразделениям.
  - 2) Если реализация Идеи требует использования каких-то материальных ресурсов, на рассмотрение ректору направляется письмо-обоснование.
  - 3) После внедрения Идеи руководители подразделений представляют в отдел СМК отчет о реализованных Идеях с анализом их полезности и эффективности.
  - 4) На сайте КазНМУ периодически размещается информация о реализованных Идеях.
- 7. Вознаграждение за идею**



- 1) Вознаграждения за идею делятся на моральный и материальный виды. Конкретный вид вознаграждения предварительно определяется по решению рабочей группы в процессе рассмотрения (одобрения) идеи в зависимости от ожидаемого эффекта от её реализации/внедрения.
- 2) Вид вознаграждения может быть изменён при утверждении списка Ректором на основании анализа эффективности после реализации Идеи.
- 3) Моральное вознаграждение присуждается автору(ам) Идеи после её внедрения в одном из следующих видов поощрения:
  - публичное признание заслуги автора(ов) на проводимых собраниях, в т. ч. при подведении итогов годовой работы Университета, юбилейных или официальных мероприятиях посредством вручения грамот, похвальных листов и т.д.;
  - предоставление возможности обучения, повышения квалификации;
  - предоставление отгулов и дополнительных дней к отпуску (неоплачиваемых), но не более 2-х дней;
  - опубликование статей о достижениях автора(ов) во внутренней прессе Университета.
- 4) Материальное вознаграждение определяется в денежном выражении, классифицируется как выплата стимулирующего характера в соответствии с Положением об оплате труда НАО «КазНМУ им.С.Д.Асфендиярова» и выплачивается одноразово для следующих лиц:
  - автору Идеи или команде авторов;
  - руководителю структурного подразделения, в котором внедряется Идея;
- 5) Денежное вознаграждение автора Идеи или команде авторов реализуется в 2 этапа:
  - основное вознаграждение – за одобренную и реализованную Идею;
  - дополнительное вознаграждение – за внедрённую Идею, признанную рационализаторским предложением, имеющим высокий экономический эффект.
- 6) Размеры вознаграждения в денежных выражениях определены в Приложении №2 к настоящему Положению.
- 7) В случае вознаграждения команды авторов, размер вознаграждения присуждается команде и распределяется равными долями.
- 8) С авторами Идеи, признанных рационализаторскими предложениями, администрация Университета заключает Договор «О внедрении и условиях использования Идеи, имеющей экономический эффект». В договоре, в частности, устанавливаются условия о конфиденциальности информации как интеллектуальной собственности Университета и материального вознаграждения работника.
- 9) Руководители структурных подразделений, в которых внедряется Идея, вознаграждаются один раз в год в течение 2-х месяцев с момента завершения процесса реализации Идеи.

	<b>«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ</b> <b>НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»</b>	
	Отдел системы менеджмента качества	Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений»
		Редакция: 1
		Страница 9 из 13

- 10) Список с указанием вида вознаграждения формируется отделом СМК и по согласованию с рабочей группой направляется на утверждение приказом Ректора, в следующем порядке:
- список авторов и команды авторов – раз в месяц;
  - список руководителей подразделений, в которых внедряется Идея – раз в квартал.
- 11) В случае освобождения от должности (увольнения) руководителя структурного подразделения, в процессе внедрения Идеи, вознаграждение не производится.
- 12) Все виды вознаграждений по настоящему Положению выплачиваются из внебюджетных средств Университета.
- 8. Заключительные положения**
- 1) Организацию и все процедуры, связанные со стратегией Кайдзен контролирует Совет по качеству «КазНМУ». На заседаниях Совета по качеству рассматриваются и обсуждаются отчёты СМК об итогах и результатах стратегии Кайдзен, вносятся предложения об изменениях в настоящем Положении.
  - 2) Изменения и дополнения в настоящее Положение вносятся приказом ректора или другого уполномоченного лица на основании соответствующих протоколов Совета по качеству.
  - 3) Настоящее Положение вступает в силу с момента утверждения приказом Ректора и действует до его отмены в установленном порядке.

	<b>«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»</b>	
	Отдел системы менеджмента качества	Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений»
		Редакция: 1 Страница 10 из 13

**Приложение №1**  
к Положению «о реализации системы  
КАЙДЗЕН в НАО «КазНМУ  
имени С.Д. Асфендиярова»

## ИДЕЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА

Суть идеи \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Область распространения (направление стратегии)  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Ожидаемый эффект \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Экономический эффект  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Необходимое материальное обеспечение идеи \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### Данные об авторе

ФИО \_\_\_\_\_

Место работы \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Контактные телефоны: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Дата подачи идеи \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

	<b>«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ</b> <b>НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»</b>	
	Отдел системы менеджмента качества	Положение «Об использовании подходов Кайдзен в реализации стратегических направлений»
		Редакция: 1 Страница 11 из 13

**Приложение №2**  
к Положению «о реализации системы  
КАЙДЗЕН в НАО «КазНМУ  
имени С.Д. Асфендиярова»

**Размеры вознаграждения за реализацию системы Кайдзен**

Виды вознаграждения	Вознаграждение
<b>1. Автору или команде авторов Идеи:</b>	
- основное вознаграждение будет установлено Экономическим Советом Университета	Не менее 1 кратного размера минимального размера заработной платы (МРЗП) установленного Законом «о республиканском бюджете» на соответствующий год;
- дополнительное вознаграждение за Идею признанной рационализаторской (имеющий высокий экономический эффект)	10% от чистой прибыли*
<b>2. Руководителям структурных подразделений за реализацию Идеи:</b>	
Доля от должностного оклада	25%

*Примечание:*

\*Расчёт чистой прибыли (экономического эффекта) производится Департаментом экономики и финансов исходя от общепринятых стандартов и методов расчёта. При необходимости в процесс расчёта могут быть вовлечены другие структурные подразделения Университета.



