РЕЗУЛЬТАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ (ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В СИСТЕМЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ)

АВТОР – ТИНЬКОВА ВЕРА АЛЕКСЕЕВНА,
к.пс.наук, бизнес-тренер, коуч.

ФГБУ «Национальный медицинский исследовательский центр фтизиопульмонологии и инфекционных заболеваний» Минздрава России

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ

ЦЕЛЬ:

формирование у руководителей в системе здравоохранения «управленческой оптики» во взаимодействии с сотрудниками, а именно умения видеть управленческие проблемы в подразделении и создавать для них управленческие решения.

ЗАДАЧИ:

1.

Развитие и структурирование системы знаний в области управления сотрудниками

2.

Управленческая позиция руководителя: прояснение сущности управленческого труда и отличий между управлением и исполнительством.

3.

Управленческий цикл: планирование, организация, мотивация и контроль. Базовые инструменты руководителя (приоритезация, постановка задач, контроль и обратная связь) для реализации управленческого цикла.

4.

Прямое управление сотрудниками: типы управленческого поведения, типы рабочего поведения и мотивации сотрудников.

5.

Основы делегирования, приемы развития инициативы и ответственности сотрудников.

6.

Семь рычагов власти руководителей разных уровней.

7.

Управление организационными изменениями

8.

Управленческая коммуникация: базовые сведения о манипуляциях в рабочем взаимодействии.

ВВЕДЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТ

СПЕЦИФИКА МЕНЕДЖМЕНТА КАК УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ЗНАНИЕ ПРОСТОЕ	НАВЫК СЛОЖНЫЙ
Как правильно плавать кролем?	❑ Пловец лежит на поверхности воды горизонтально, лицо при этом опускается в воду. ❑ Попеременно делает гребки руками. Причем когда одна рука, немного согнутая в локте, проходит под водой назад, другая рука, также немного согнутая в локте, выходит из воды. ❑ В тот же момент активно работают ноги, ритмично и умеренно сгибаясь и разгибаясь в тазобедренном, коленном и голеностопном суставах, перемещаются попеременно вверх и вниз. Рабочая часть движения ноги - удар сверху вниз.
Как правильно делегировать?	❑ Определение цели и содержания встречи. ❑ Ситуация и значение этой ситуации руководителя и исполнителя. ❑ Необходимый результат, имеющиеся ресурсы и выгоды для исполнителя, которому делегируется задача. ❑ Согласование видения исполнителя и видение руководителя. ❑ Позиция исполнителя: «подо что подписывается?». ❑ Достижение принципиальной договоренности. ❑ Уточнение деталей и фиксирование договоренностей.

«МЕНЕДЖМЕНТ КАК СПИСОК БАНАЛЬНОСТЕЙ»: управленческие ошибки и организационные следствия неправильных действий руководителя показывают важность управленческих алгоритмов

МЭРИ ПАРКЕР ФОЛЕТТ

Менеджмент – это умение делать дело умом и руками других людей.

1901 г.

ИСКАЖЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

3 ВАРИАНТА анти-менеджмента

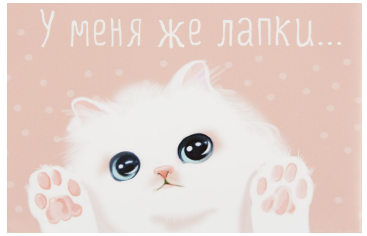
«ВЫ РУКОВОДИТЕЛЬ, ВЫ И ДУМАЙТЕ!»

Сотрудники готовы отдать Руководителю только «руки».

Организационные следствия для подразделения:

необходимость постоянного инструктирования и постоянного пошагового контроля за действиями сотрудников;

широкое поле для манипуляций сотрудников («вы мне этого не говорили», «вы непонятно объяснили» и пр.);



«Я ВСЕ УЛАДИЛ, НЕ ПЕРЕЖИВАЙТЕ».

Руководитель бездействует, кто-то из сотрудников вынужден бесплатно заниматься менеджментом.

Организационные следствия для подразделения:

чувство незащищенности у сотрудников;

ошибочные управленческие решения в силу недостаточной квалификации сотрудников;

«ХОЧЕШЬ СДЕЛАТЬ ХОРОШО – СДЕЛАЙ САМ!»

Руководитель не смог/не захотел заполучить ни «ум», ни «руки» сотрудников.

Организационные следствия для подразделения:

несоблюдение сроков исполнения, потеря контроля над приоритетами, снижение качества жизни руководителя;

атрофия рабочих навыков у сотрудников, привычка «перекладывать» ответственность;

ТИПЫ КОРПОРАТИВНЫХ КУЛЬТУР В ОРГАНИЗАЦИЯХ

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Привычки организации, образ мышления и решения проблем, ценности, модели и правила поведения…

Формально зафиксированные в организационных документах и неформально существующие в коммуникации.

Функционируют на протяжении длительного времени (стали традицией).

Передаются новым работникам («у нас так принято» или «у нас так не принято»).

Обязательные для всех работников, определяют их положение и поведение в организации, задают отношение к организации.

Корпоративная культура определяет традиции управления, достижения целей, стиль коммуникации, разрешения конфликтов, достижение и соблюдение договоренностей

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА (МОДЕЛЬ Р.БЛЕЙКА-ДЖ.МОУТОН)

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПОЗИЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ

УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

УПРАВЛЕНИЕ

РУКОВОДИТЕЛЬ ВЫСШЕГО ЗВЕНА

РУКОВОДИТЕЛЬ СРЕДНЕГО ЗВЕНА

ЛИНЕЙНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ

ИСПОЛНИТЕЛИ

ИСПОЛНИТЕЛЬСТВО

СИНДРОМ МЕНЕДЖЕРА-ИГРОКА

Мастерство в профессии приносит удовольствие, а управление – напрягает.

Долгий и неопределенный путь до результата!

Сотрудники не дотягивают до моих высоких стандартов!

Я должен знать все рабочие процессы и уметь заменить любого сотрудника!

Я просто не знаю, как управлять!

Сотрудники ждут, что я останусь одним из них!

СИНДРОМ МЕНЕДЖЕРА

БАЛАНС ИСПОЛНИТЕЛЬСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ

Линейный менеджмент:

- ❑ Непосредственное управление сотрудниками;
- ❑ Организация процесса исполнения;
- ❑ Информирование вышестоящих руководителей о ходе исполнения

Руководители среднего звена:

- ❑ Информирование подчиненых о целях и задачах организации в данный момент;
- ❑ Информирование вышестоящих руководителей о процессах в организации.

Руководители высшего звена:

- ❑ Стратегия и политика.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ

Линейный менеджмент:

- ❑ Я такой же исполнитель, я ничего не решаю, все решают наверху – отказ от управления демотивирует сотрудников и парализует работу;
- ❑ Сделаю лучше сам – навыки сотрудников не развиваются, руководитель перегружен и упускает приоритеты.

Руководители среднего звена:

- ❑ Отказ от функции передачи информации, приводит к информационному голоду в организации, искажению рабочей перспективы.

Руководители высшего звена:

- ❑ Увлечение оперативным управлением – как следствие, организация дезориентирована во внешнем мире.

СИНДРОМ «МЕНЕДЖЕРА-ИГРОКА»

- ❑ **Мне еще рано руководить!**
- ❑ **Настоящий руководитель может сделать любую работу за сотрудника!**
- ❑ **Сотрудники будут чувствовать, что я один из них, если я делаю их работу.**
- ❑ **Мне нравится делать то, что я умею!**
- ❑ **Пока объяснишь и расскажешь, потеряешь время, поэтому лучше сделаю сам!**
- ❑ **Сотрудники и так перегружены, сделаю сам!**
- ❑ **Культура «управленческого исполнительства» в организации.**

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ – ОШИБКИ РУКОВОДИТЕЛЯ

- Недооценка временных затрат;
- Недоучет деталей процесса;
- Игнорирование возможности форс-мажоров;
- Отсутствие планирования («надо ввязаться в бой – потом посмотрим»);

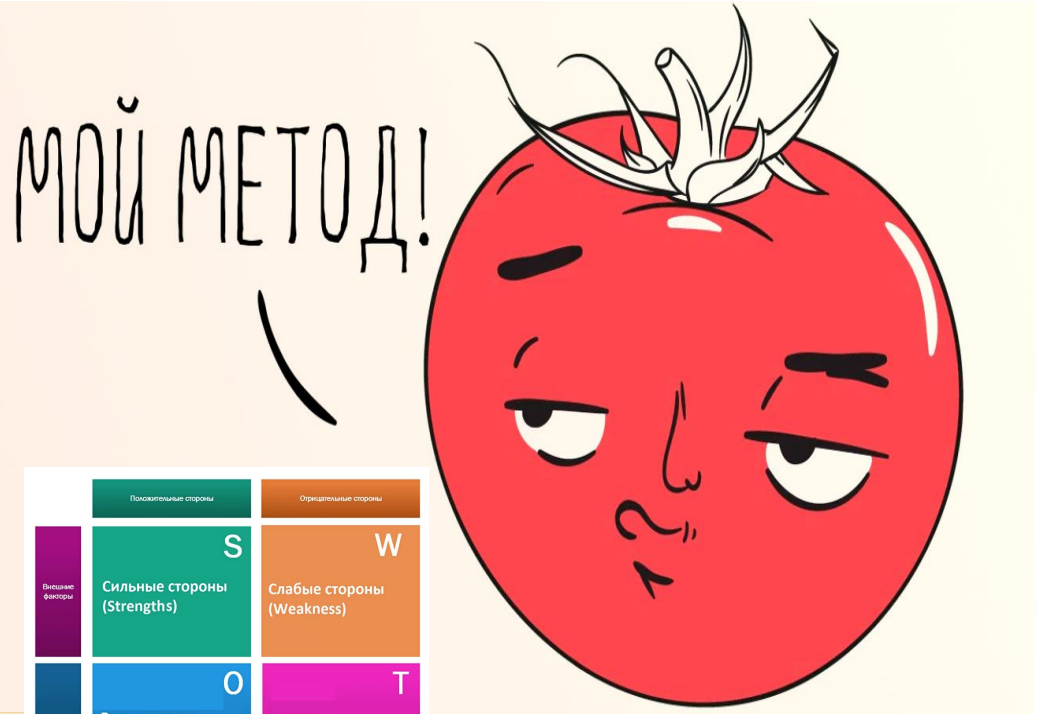
- Отсутствие контроля, контроль по случаю, тотальный контроль, скрытый контроль, контроль ради наказания;
- Способ контроля не соответствует уровню компетентности сотрудника;
- Отсутствие информирования по результатам контроля;
- Отсутствие (несвоевременность) обратной связи или «убивающая» обратная связь.

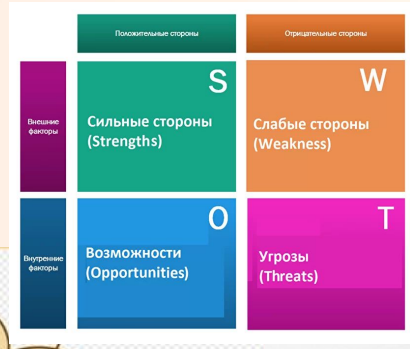
- Ошибка в выборе исполнителя;
- Самостоятельное исполнение;
- Дефицит ресурсов (временных, материальных, человеческих);
- Некорректная постановка задачи;
- Отсутствие контроля понимания задачи.

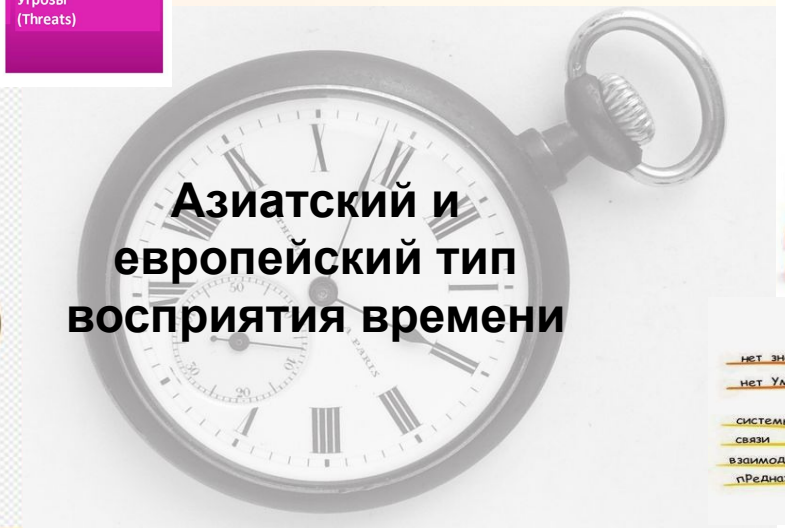
- «Иллюзия симметрии» в мотивации подчиненных;
- Игнорирование необходимости мотивации («им и так за это платят!»);
- Мотивационные промахи – работал один, поблагодарили другого;
- Несоответствие масштаба мотивации и задания.

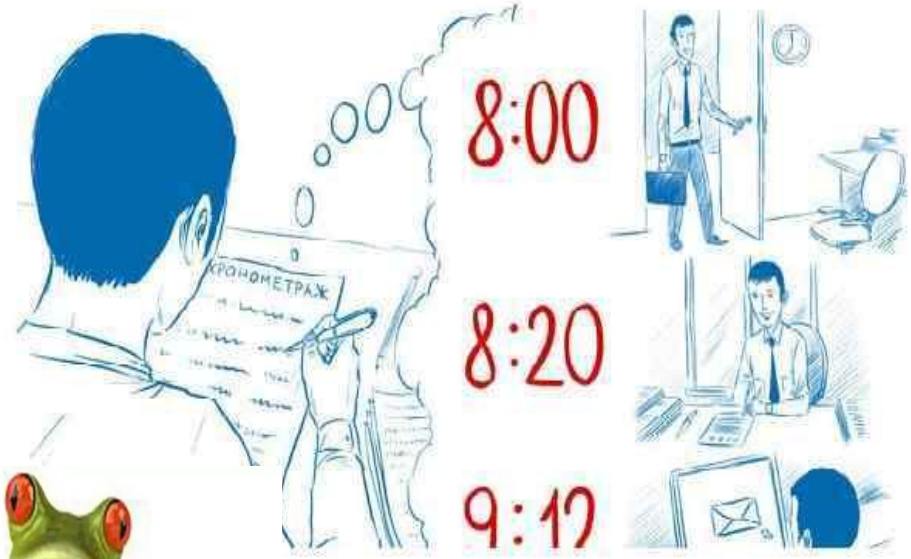
ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЦИКЛА

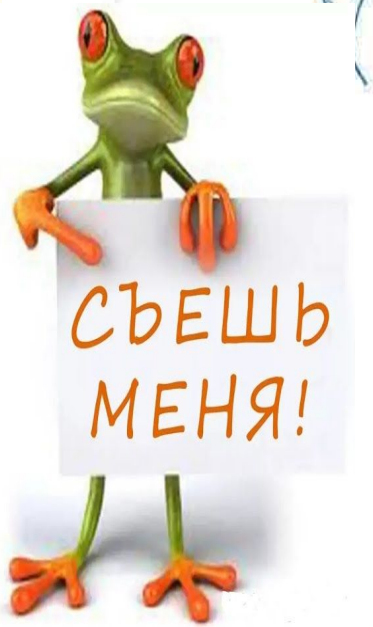
ПЛАНИРОВАНИЕ/ПРИОРИТЕТЫ











Работа занимает время, отпущенное на нее. С.Н. Паркинсон

РАССТАНОВКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ

80 % усилий (многочисленные второстепенные проблемы) = 20 % конечного результата

80%20

20 % усилий (несколько ключевых задач) = 80 % конечного результата

РАССТАНОВКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ

РАССТАНОВКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ

КРИТЕРИИ ВАЖНОСТИ:

- Выполнение задачи необходимо **для реализации ключевых целей**.
- Выполнение задачи **предотвращает серьезную угрозу рабочему процессу**.

КРИТЕРИЙ СРОЧНОСТИ:

- Если задача **не будет реализована немедленно**, она **потеряет смысл**.

ОСНОВНЫЕ ПРАВИЛА:

- Никогда **не допускайте**, чтобы **важные дела становились срочными**!
- Будьте последовательны и **задачи Г отправляйте в архив или в корзину!**

РАССТАНОВКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ

	МЕНЕЕ СРОЧНО	СРОЧНО
ВАЖНО	**Задачи Б** • Планирование и организация работы, развитие подразделения • Создание и поддержание ресурсов • Поиск новых возможностей • Развитие подчиненных • Работа над новыми проектами Результаты: • Планомерное ведение дел • Соблюдение сроков • Наличие времени на контроль и анализ результатов • Малое количество кризисных ситуаций и стрессов	**Задачи А** • Критические ситуации • Неотложные проблемы • Дела с «горящим» сроком исполнения Результаты: • Управление в условиях кризиса • Стресс, постоянный «пожар» и «вечный бой»
МЕНЕЕ ВАЖНО	**Задачи Г** • Мелочи, отнимающие время • Корреспонденция («постановка в копию» и пр.) • Любая второстепенная и малозначимая информация. Результаты: • Репутация безответственного сотрудника • Аутсайдерская позиция в организации • Отсутствие развития профессиональных навыков.	**Задачи В** • Просьбы, не относящиеся к непосредственным обязанностям • Поручения, отвлекающие от основной работы • Некоторые заседания, письма, звонки и посетители Результаты: • Невыполнение основных задач в срок • Репутация ненадежного человека • Работа в условиях кризиса • Ощущение бессмысленности деятельности • «Позиция жертвы»

РАССТАНОВКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ

Нет!	Да!
Перфекционистские установки в планировании и исполнении	«Удовлетворительное исполнение» (особенно второстепенных дел)
Отсутствие информирования сотрудников о планах руководителя	Регулярное информирование о приоритетах подразделения, согласование приоритетов
Планирование без учета форс-мажоров	Правило планирования 60:40 (60% запланированной активности, 40% - для непредвиденной или творческой активности)
Планирование без учета реальной продуктивности своей и сотрудников	Понимание и учет реальной продуктивности
Недоучет «стоимости отвлечений»	Разграничение времени «собственного» и времени коммуникации

– Пожалуйста, не будете ли вы так любезны сказать мне, по какой дороге мне следовало бы пойти?

– Это во многом зависит от того, куда бы вы хотели прийти, – сказал Кот.

– Но мне все равно, куда, – сказала Алиса.

– Ну, тогда не имеет значения, какой дорогой идти, – ответил Кот.

– Так я куда-нибудь приду, – добавила Алиса в качестве пояснения.

– О, вы непременно куда-нибудь придете, – сказал Кот, – если только будете идти достаточно долго.

Льюис Кэрролл “Алиса в стране чудес”

ПЛАНИРОВАНИЕ

ИСПОЛНЕНИЕ

КРИТЕРИИ ГРАМОТНО ПОСТАВЛЕННОЙ ЦЕЛИ

ДИРЕКТИВНОСТЬ
делает руководитель

Конкретность. Цели сформулированы предельно ясно и конкретно, все люди, вовлеченные в процесс их достижения, понимают, в чем они **состоят**.

Измеримость. Что не измеряется, то не достигается. Важно выделить как промежуточные, так и конечные критерии оценки, чтобы оценивать продвижение.

Срок. Для каждой цели должны быть намечены временные рамки. Требуется определить срок как для конечного, так и для промежуточных результатов.

ПОДДЕРЖКА
руководитель договаривается с исполнителем

Достижимость. Для выполнения задачи есть ресурсы (материальные, информационные, коммуникативные, временные и пр.), что позволит достичь результата в оговоренный срок.

Согласованность. Задача «вписывается» в систему приоритетов сотрудника. Руководитель может помочь согласовать ее с другими задачами.

УРОВНИ ПОСТАНОВКИ ЗАДАЧ СОТРУДНИКАМ

Технология осуществления предложения:

- ❑ сформулировать и обсудить с подчиненным свое предложение.
- ❑ сделать запрос на решение.
- ❑ в случае отсутствия решения договориться о сроках принятия решения.
- ❑ зафиксировать принятие/отсутствие решения по данному предложению или наметившуюся **тенденцию.**

Правила осуществления:

- ❑ предложение не входит в рамки обязанностей сотрудника
- ❑ считается не сделанным пока по его поводу сотрудником не принято решение
- ❑ следующее дается после принятия решения по предыдущему

Решение

Уровень предложений

Когда нужно оговаривать ответственность:

- ❑ новое задание
- ❑ не справился с предыдущим
- ❑ новая роль в том же задании

Правила осуществления:

- ❑ сотрудник должен взять на себя ответственность за конечный результат
- ❑ можно давать следующее, когда взял ответственность за предыдущее
- ❑ способ выполнения выбирает ответственный, т.е. подчиненный на уровне заданий

Ответственность

Уровень заданий

Когда применяется:

- ❑ потеря контекста управления
- ❑ новый сотрудник
- ❑ вы – новый руководитель

Правила осуществления:

- ❑ повелительное наклонение
- ❑ требует немедленного выполнения
- ❑ следующее после отчета за предыдущее

Исполнение

Уровень распоряжений

КОНТРОЛЬ ИСПОЛНЕНИЯ

Предвосхищающий

Контроль понимания задачи сотрудником

Цель - проверка готовности к выполнению:

навыки, знания и опыт подчиненных

понимание целей деятельности, специфики и рисков, обязанностей, норм

наличие и состояние ресурсов, необходимых для выполнения задачи

Текущий

Контроль по процессу

Цель – своевременная корректировка отклонений от результата:

соблюдение графика;

соблюдение последовательности операций и нормативов времени;

использование ресурсов с точки зрения результата.

Итоговый

Контроль по результату

Цель – извлечение опыта:

сравнение реальных достижений с запланированными;

оценка выполнения задания;

всесторонний анализ сильных и слабых сторон сотрудников;

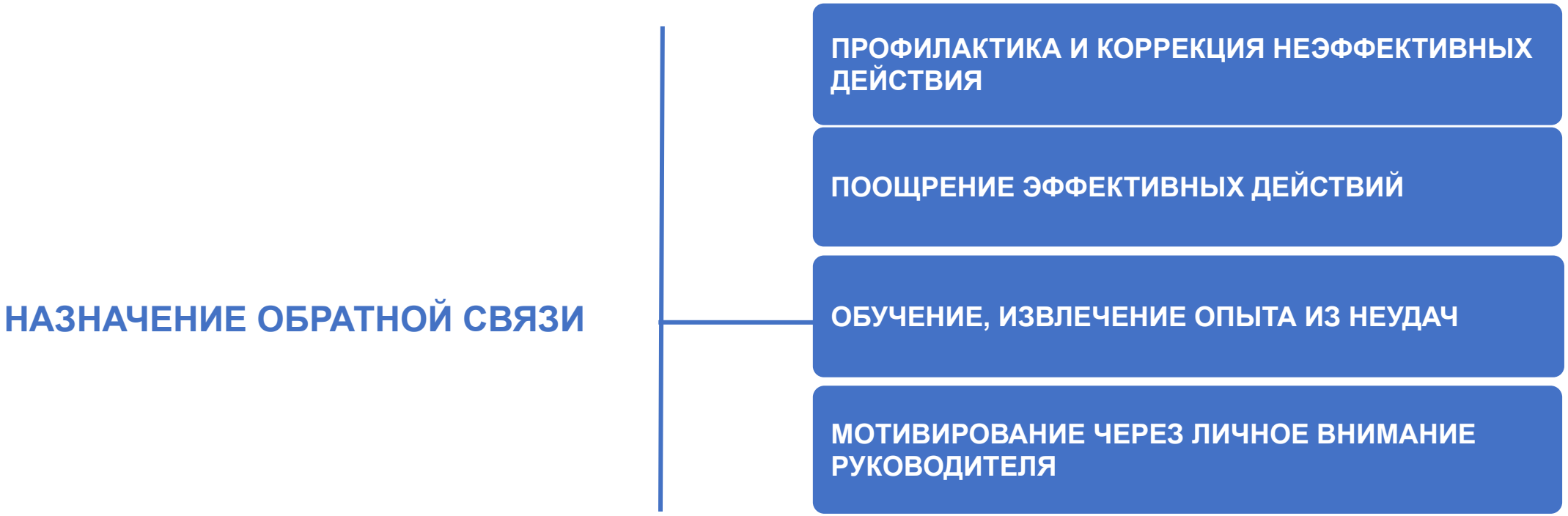
закрепление позитивных моделей поведения и способов решения;

профилактика неэффективных действий.

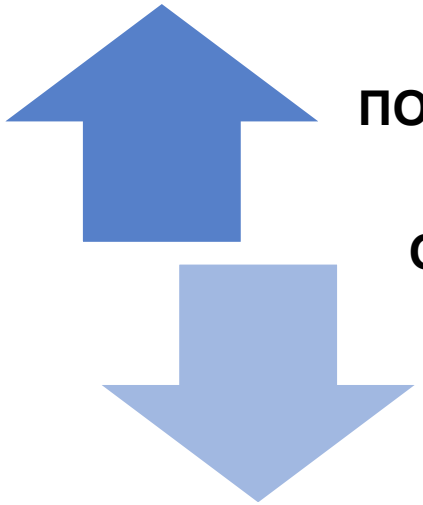
КОНСТРУКТИВНАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

«

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ – намеренное сообщение другому человеку (подчиненному, коллеге) о характеристиках его рабочего поведения для закрепления желаемых действий или изменения в будущем неэффективных действий, которые не приводят к нужным результатам.



КОНСТРУКТИВНАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ



ПООЩРЕНИЕ

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

- ❑ **Поддерживающая**
- ❑ **Корректирующая**

САНКЦИИ

КОНКРЕТНЫЕ ДЕЙСТВИЯ СОТРУДНИКА

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СОТРУДНИКА

МОТИВ К ИЗМЕНЕНИЯМ

ОШИБКИ РУКОВОДИТЕЛЯ:

- ❑ «зависает» на промежуточной стадии («Он ленивый!», «Он неинициативный!», «Он безответственный!»);
- ❑ не обозначает конкретные действия, которые надо менять;
- ❑ не проясняет мотив – зачем?

ИТОГ: руководитель видит проблему в сотруднике, а сотрудник этой проблемы не видит.

ПРАВИЛА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ	«НАЕЗД»
Конкретно	Обобщения
Описательная информация	Оценочная информация
Важен диалог, стремление понять причины ситуации.	Все возможные причины заранее «умножаются на ноль», не интересны.
Негатив и позитив сбалансирован – методом «бутерброда»	Только негатив
Четкое указание на возможные последствия	Декларативное объявление - это плохо, так нельзя
«Я» высказывания	«Ты» высказывания
Эмоциональный бонус сотрудника – **ваше внимание и желание помочь в развитии!**	Эмоциональный бонус сотрудника – **право защищаться, обижаться на саму форму диалога!**

ПРАВИЛА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

Поиск, предъявление и краткое обсуждение позитивных результатов сейчас или в ближайшем прошлом;

Выделение и предъявление КОНКРЕТНЫХ действий сотрудника, требующих изменений;

Обсуждение его понимания (ни в коем случае не «работа с его возражениями», но «попытка понять мотив такого поведения»).

- ❑ Выслушивание.
- ❑ Присоединение.

Обоснование необходимости внести коррективы в интересах подразделения или самого сотрудника (концентрируемся на последствиях, используем мотивы избегания и достижения).

Договоренность о первом шаге, фиксация формы контроля.

Позитивное завершение.

ВАРИАНТЫ ВЫДАЧИ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

ВЫСОКОЕ СООТВЕТСТВИИЕ	СОВЕТ Уже соответствует ожиданиям, можно доработать (указание на конкретные детали)	ПОХВАЛА Полное соответствие, дальше делаем точно также!
НИЗКОЕ СООТВЕТСТВИЕ	КРИТИКА Не соответствует запланированному, надо переделать	ПРЕДЛОЖЕНИЕ Низкое соответствие с ожидаемым, но для работы не принципиально.
	НУЖНО ИСПРАВИТЬ	**НЕ НУЖНЕО ИСПРАВИТЬ**

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СОТРУДНИКАМИ

СИТУАЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО

ДИРЕКТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ

- ❑ Говорит что, когда и как надо сделать
- ❑ Четко определяет роль сотрудника
- ❑ Планирует и организует работу
- ❑ Устанавливает приоритеты и сроки
- ❑ Учит сотрудника тому, как выполнять работу
- ❑ Определяет метод оценки работы
- ❑ Осуществляет постоянный контроль
- ❑ Ориентирован на задачу

ДИРЕКТИВНЫЙ СТИЛЬ:

Структурирование
Организация
Обучение
Контроль

СИТУАЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО

ПОДДЕРЖИВАЮЩЕЕ ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ

- ❑ Поддерживает двухстороннюю коммуникацию
- ❑ Слушает, поддерживает, ободряет
- ❑ Вовлекает сотрудника в процесс принятия решения
- ❑ Поощряет самостоятельное решение проблем
- ❑ Спрашивает мнение сотрудника
- ❑ Предоставляет необходимую информацию
- ❑ Дает объяснения
- ❑ Поощряет командную работу
- ❑ Ориентирован на отношения

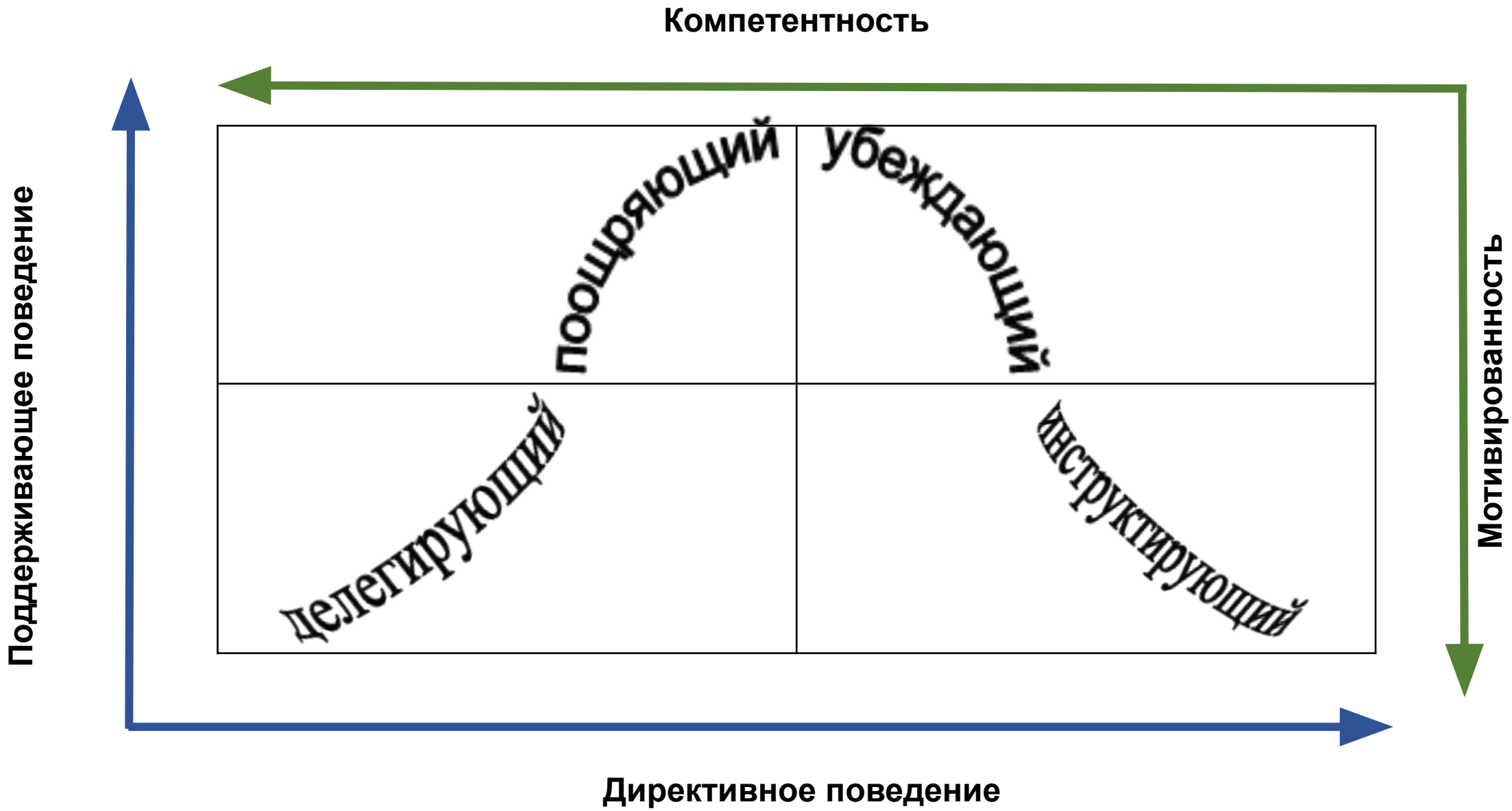
ПОДДЕРЖИВАЮЩИЙ СТИЛЬ:

Ободрение
Объяснение
Способность слушать
Умение задавать вопросы

СИТУАЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО

- руководитель должен настойчиво стремиться к тому, чтобы владеть разными управленческими стилями;
- контекстом управления для руководителя является подчинённый ему сотрудник;
- в зависимости от степени зрелости сотрудника руководитель переходит с одного управленческого стиля на другой;
- в модели выделяется четыре степени зрелости сотрудника и четыре управленческих стиля руководителя;
- степени зрелости сотрудника складываются из сочетания профессионализма сотрудника и его мотивации;
- управленческие стили руководителя складываются из сочетания директивного и поддерживающего поведения руководителя.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ



СИТУАЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО/«ХОЧУ-НЕ МОГУ»

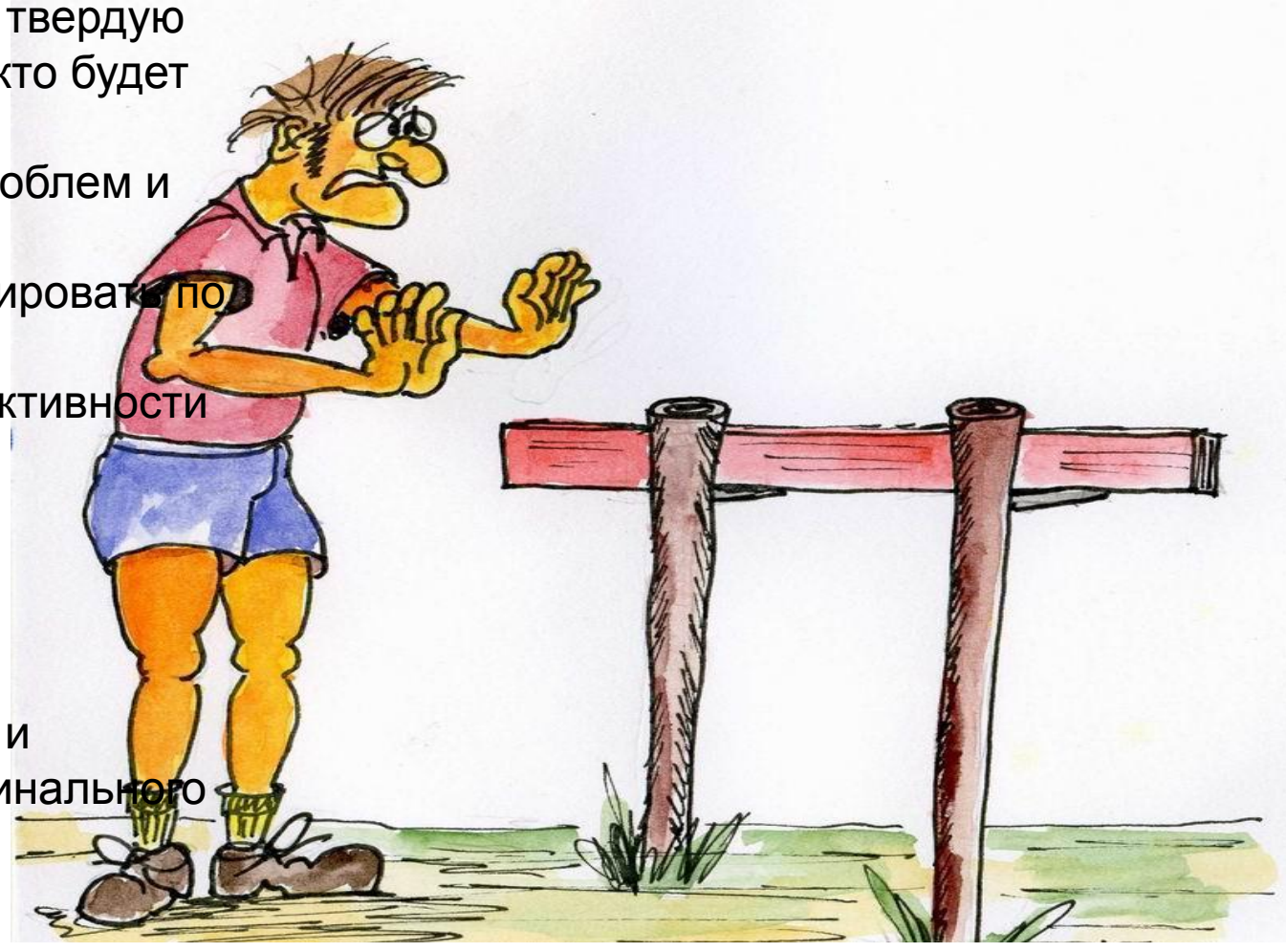
- Не продемонстрировал компетенции, необходимые для выполнения конкретной задачи.
- Уверенность основана на ожиданиях, а не на реальности.
- Идеалистическая мотивация.
- Не ограничен предыдущим опытом.
- Может допустить ошибки, в том числе дорогостоящие. Может привнести свежий взгляд в решение старых проблем.
- У него меньше предположений относительно ограничений и препятствий.
- Привносит энергию в работу над проектами и поставленными целями.
- Может воспринимать задачу как личный вызов.
- Ведет себя естественно.
- Требует времени для инструкций и контроля.
- На него нельзя полагаться в плане достижения гарантированного результата.
- Может с энтузиазмом взяться за выполнение работы.
- Задает вопросы типа «Что делать? Как это сделать?»

СИТУАЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО/«НЕ ХОЧУ-НЕ МОГУ»

- Еще не демонстрировал компетенции, необходимые для решения поставленных задач.
- Низкое желание работать из-за нереализованных ожиданий.
- Нуждается в контроле, направлении, коррекции, поддержке и ободрении со стороны руководителя.
- С трудом перестраивает свои ожидания на более реалистичные.
- Неохотно пересматривает цели и оценки.
- Имеет тенденцию задавать вопросы, что приводит к формированию ответов, двигающих вперед его развитие.
- Провоцирует других оценить то, как выполняется работа.
- Требует огромного времени от руководителя на инструктирование и контроль, а также большого количества моральной поддержки.
- Нельзя полагаться в плане достижения гарантированного результата.
- Испытывает раздражение и разочарование от несбывшихся ожиданий.
- Задает вопросы «Зачем это делать? Почему мы это делаем?».

СИТУАЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО/«НЕ ХОЧУ-МОГУ»

- Как правило, не требует постоянного контроля.
- Продемонстрировал компетенции, необходимые для решения поставленных задач.
- Уровень компетенции колеблется от среднего до высокого. Эффективен и продуктивен (на твердую школьную четверку) Нуждается в ком-то, кто будет продвигать идеи дальше.
- Чувствует неуверенность при решении проблем и принятии решений.
- Неустойчивая мотивация - может регрессировать по сравнению с уровнем зрелости.
- Имеет непоследовательный вектор продуктивности из-за неустойчивой мотивации.
- Однообразная работа вызывает скуку.
- Есть тенденция затягивать процесс.
- Иногда может жаловаться на недостаток полномочий.
- Предлагает на выбор несколько решений и спрашивает «Как лучше?», т.е. требует финального одобрения своих решений.



СИТУАЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО/«ХОЧУ-МОГУ»

- Последовательно демонстрирует высокий уровень компетентности для выполнения поставленных задач.
- Эффективен и продуктивен на высоком уровне.
- Может быть наставником и/или ролевой моделью для других сотрудников.
- Самостоятелен, оставляет руководителю время заниматься другими сотрудниками.
- Его высокая мотивация может служить примером для других сотрудников.
- Доволен собой и своими результатами.
- Может пытаться сделать слишком много или слишком по-своему.
- Может переиграть начальника, что в итоге, ведет к стрессу или увольнению.
- Когда цель достигнута, может заскучать.
- Может иногда сопротивляться изменениям.
- Часто требует отдельного материального стимулирования.
- Требует доверия и свободы действий.
- Как правило, задает только уточняющие вопросы и вопросы, связанные со сроками выполнения.

МОТИВАЦИОННАЯ ТИПОЛОГИЯ (В.С.ГЕРЧИКОВ)

ИНСТРУМЕНТАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Интересует цена – величина заработка и других благ, получаемых в качестве вознаграждения за труд.

Но его интересуют не любые деньги, а именно заработок; поэтому он будет работать с максимальной отдачей на любой работе, если его труд будет справедливо и высоко (в его понимании) оплачиваться.

Отличает развитое социальное достоинство – возможность обеспечить своей семье жизненный стандарт, который он/она считает для себя достойным.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Интересует содержание (разнообразие, интересность, творческий характер) работы, возможность проявить себя и доказать, что он/она может справиться с трудными заданиями, которые не каждому по силам, самостоятельность в работе, особенно в определении способов выполнения работы.

Отличает ориентация на профессиональное совершенствование и развитое профессиональное достоинство. Зарплата рассматривается таким работником как индикатор, достаточно ли ценит руководство компании его профессионализм.

МОТИВАЦИОННАЯ ТИПОЛОГИЯ (В.С.ГЕРЧИКОВ)

ПАТРИОТИЧЕСКАЯ МОТИВАЦИЯ	ХОЗЯЙСКАЯ МОТИВАЦИЯ
Интересует – участие в реализации общего, очень важного для организации дела, реальные успехи в его реализации; общественное признание их участия в общих достижениях. Отличает убежденность в своей нужности организации и готовность взвалить на себя дополнительную ответственность за результаты общего дела.	Отличает добровольно принятая на себя полная личная ответственность за выполняемую работу и стремление к максимальной самостоятельности в работе (суверенитету), неприязнь к контролю. Этот тип среди наемных работников редок, он является базовым для предпринимателей, для тех, кто ведет собственное дело.

МОТИВАЦИОННАЯ ТИПОЛОГИЯ (В.С.ГЕРЧИКОВ)

ЛЮМПЕНСКАЯ* МОТИВАЦИЯ

Люмпенизированный работник с мотивацией избегания: отличается стремлением минимизировать свои трудовые усилия и низкой ценой рабочей силы (у него низкая квалификация, и он не хочет ее повышать).

Он всеми силами избегает личной ответственности, и если руководство возлагает на него ответственность за работу, очень быстро она оказывается переложенной на другого, часто на самого руководителя.

Он сам не проявляет активности и против, когда ее проявляют другие, рассчитывает «на халяву» и благосклонность руководителя, потому что жить хорошо хочется, а заработать на эту хорошую жизнь не может – нечем.

В силу этих качеств он как работник ценится невысоко, не может обеспечить себя своим трудом и смирился с этим.

*Люмпен - (нем. Lumpen — «лохмотья»). В типичном случае люмпен — это лицо, не имеющее никакой собственности и профессии, живущее случайными заработками или пользующееся государственными социальными пособиями в различных формах.

МОТИВАЦИОННЫЕ ТИПЫ И ФОРМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ

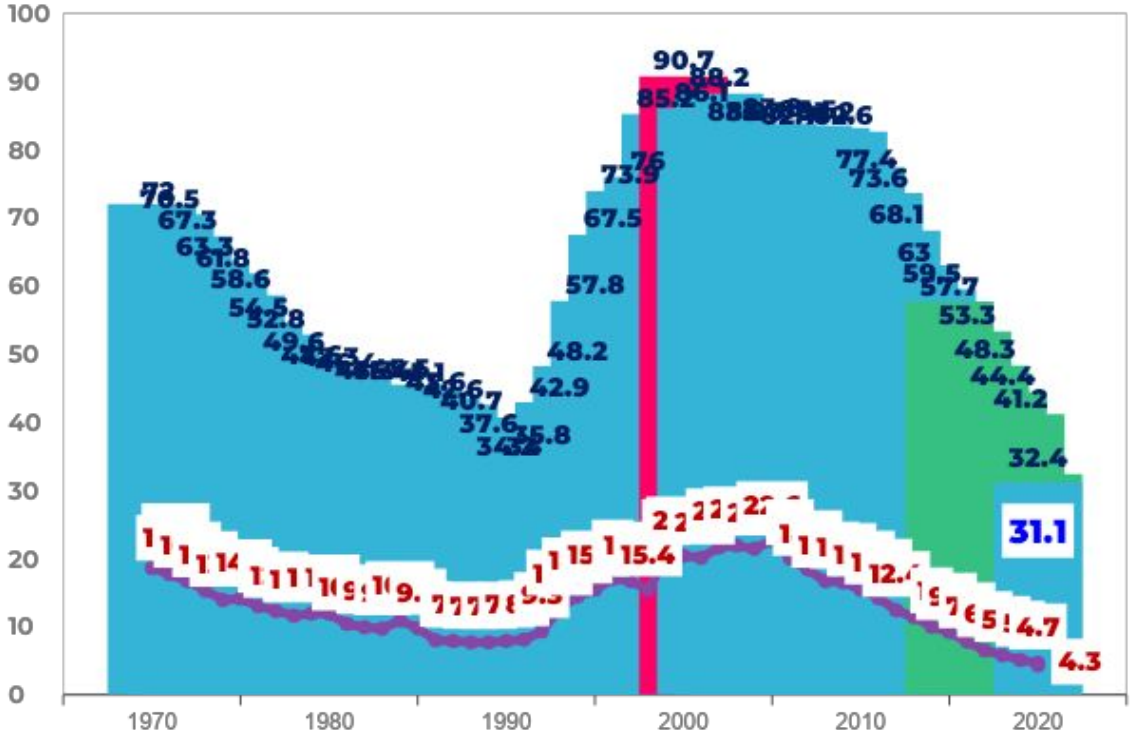
- Негативные (критика, в том числе и публичная, выговоры, штрафы или угрозы выговоров и штрафов, то есть негативные в денежной форме).
- Денежные (премирование, бонусы, повышение зарплаты и пр.)
- Натуральные (путевки, билеты на культурные мероприятия, оплата бензина, страховка и т.п.)
- Моральные (грамоты, вымпелы, «работник месяца»…)
- Патернализм (забота, личное внимание, контроль со стороны руководителя, возможность поддержки в обмен на преданность)
- Организационные (возможность влиять на рабочие процессы или условия работы, улучшать их)
- Участие в управлении (возможность влиять на принимаемые управленческие решения).

МОТИВАЦИОННЫЕ ТИПЫ И ФОРМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ

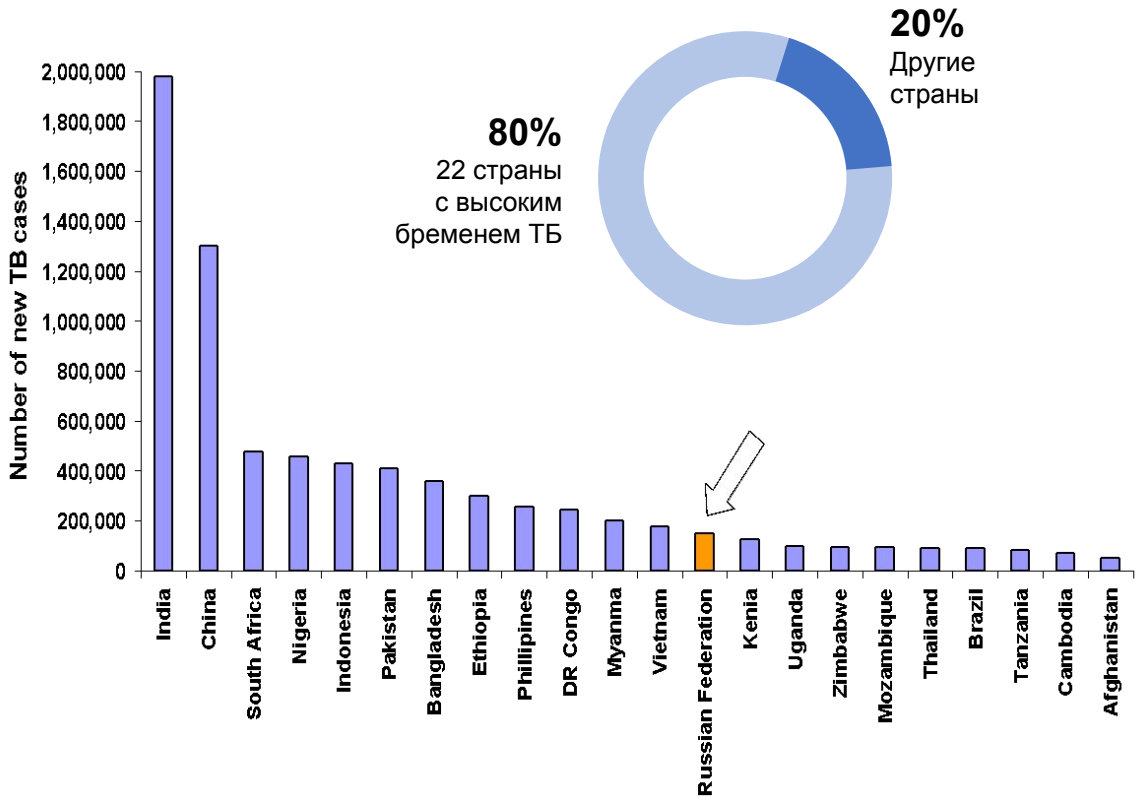
	Мотивационный тип				
	Инструментальный	**Профессиональный**	**Патриотический**	**Хозяйский**	**Люмпенизированный**
Негативные	Нейтральна	**Запрещена**	Применима	**Запрещена**	**Базовая**
Денежные	**Базовая**	Применима	Нейтральна	Применима	Нейтральна
Натуральные	Применима	Нейтральна	Применима	Нейтральна	**Базовая**
Моральные	**Запрещена**	Применима	**Базовая**	Нейтральна	Нейтральна
Патернализм	**Запрещена**	**Запрещена**	Применима	**Запрещена**	**Базовая**
Организационные	Нейтральна	**Базовая**	Нейтральна	Применима	**Запрещена**
Участие в управлении	Нейтральна	Применима	Применима	**Базовая**	**Запрещена**

Mycobacterium tuberculosis, она же **палочка Коха – «спящий агент»**

ЗАБОЛЕВАЕМОСТЬ И СМЕРТНОСТЬ ОТ ТУБЕРКУЛЕЗА НА 100 ТЫС. ЧЕЛ. В РФ, 1970-2020 ГГ.



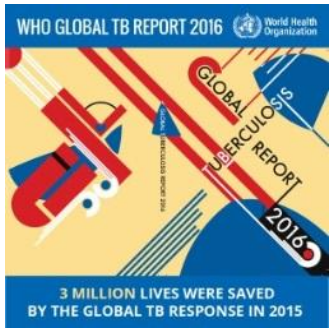
СТРАНЫ С ВЫСОКИМ БРЕМЕНЕМ ТУБЕРКУЛЕЗА (2008 Г.)

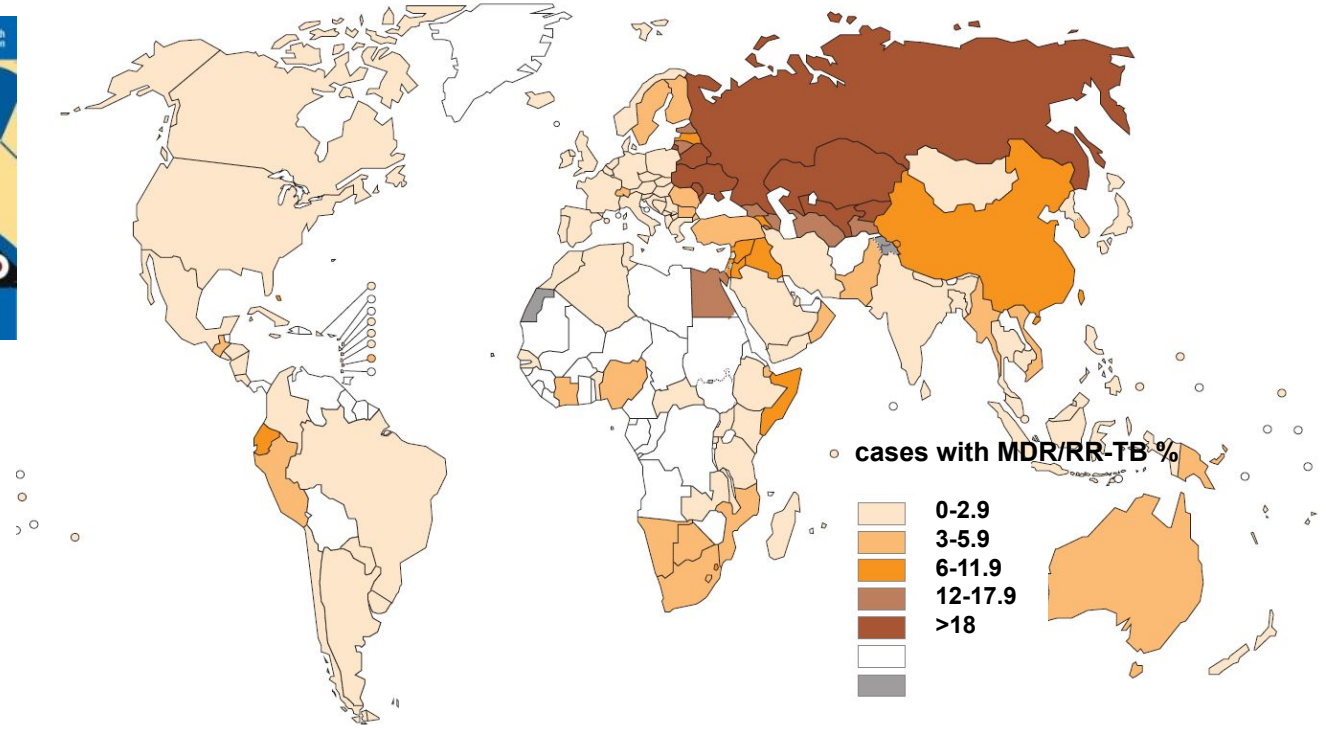


ТБ С ЛЕКАРСТВЕННОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ — ГЛОБАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМА

«Скорость распространения лекарственно устойчивого туберкулеза в мире превзошла самые мрачные прогнозы…»

M.Raviglione, WHO, 2007





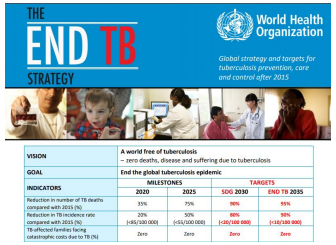
На долю Китая, Индии и РФ приходится 51% от всех случаев МЛУ ТБ в мире

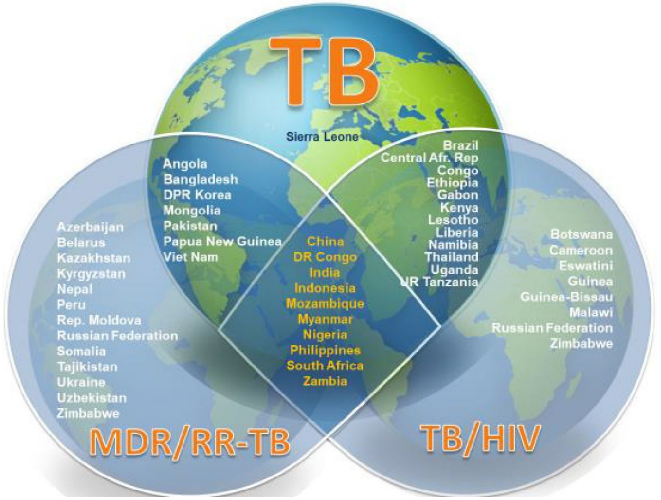
АКТУАЛИЗАЦИЯ ГЛОБАЛЬНЫХ ПЕРЕЧНЕЙ ВОЗ ПО ТУБЕРКУЛЕЗУ В 2021 Г.

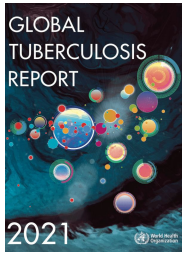
GLOBAL TB REPORT 2021

РОССИЯ ИСКЛЮЧЕНА ИЗ СПИСКА СТРАН С ВЫСОКИМ БРЕМЕНЕМ ТУБЕРКУЛЕЗА

	2025	2035	Факт*, сравнение с 2015 годом	
			Россия	Мир
Снижение количества смертей от туберкулеза по сравнению с 2015 годом (%)	*75%*	*95%*	**42%**	**9,2%**
Снижение заболеваемости туберкулезом по сравнению с 2015 годом (%)	*50%*	*90%*	**30%**	**11%**







«…Однако никак нельзя согласится
с возведением стандартизации в абсолют.

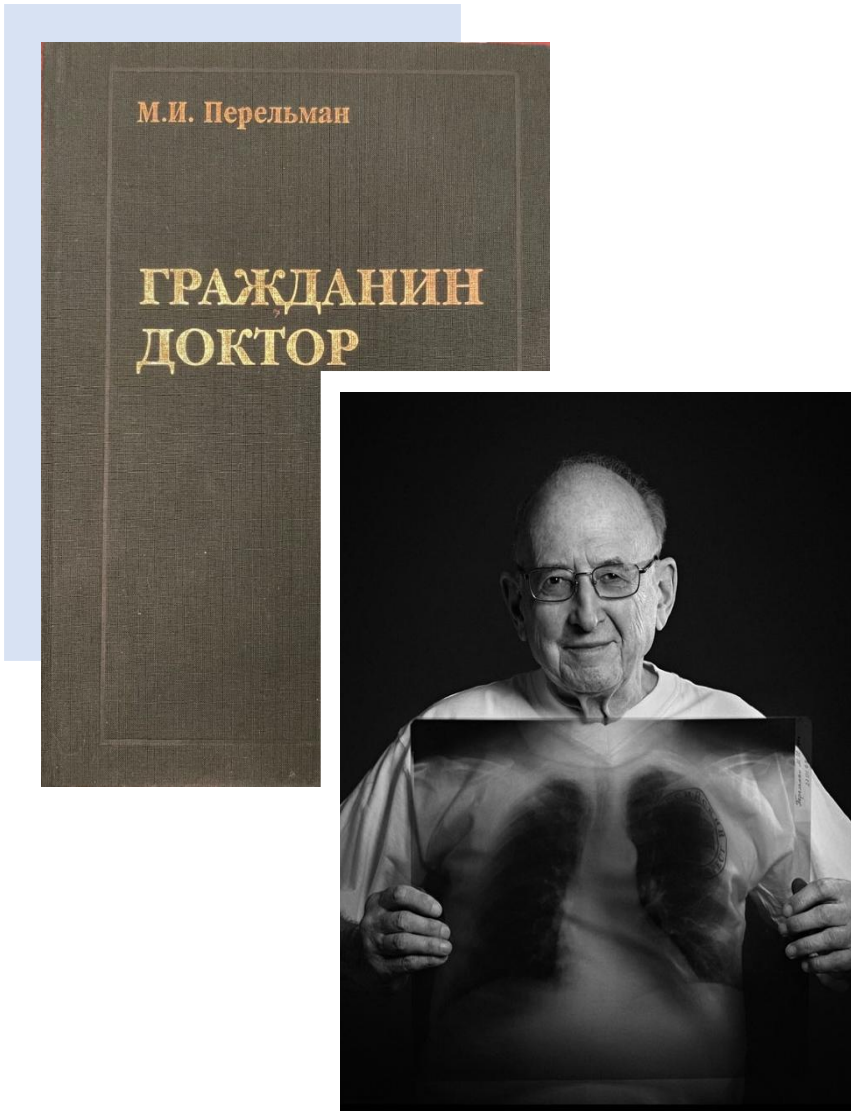
Лечить по стандарту всех больных туберкулезом нельзя – ведь люди очень разные.

Возбудители болезни могут иметь свои особенности.

Есть много вариантов течения болезни
и ее проявлений, различны сопутствующие заболевания и осложнения

Наконец, у каждого человека свой характер, свое отношение к здоровью и выявленной болезни».

М.И.Перельман
Гражданин Доктор



ТУБЕРКУЛЁЗ

Очаговый
Диссеминированный

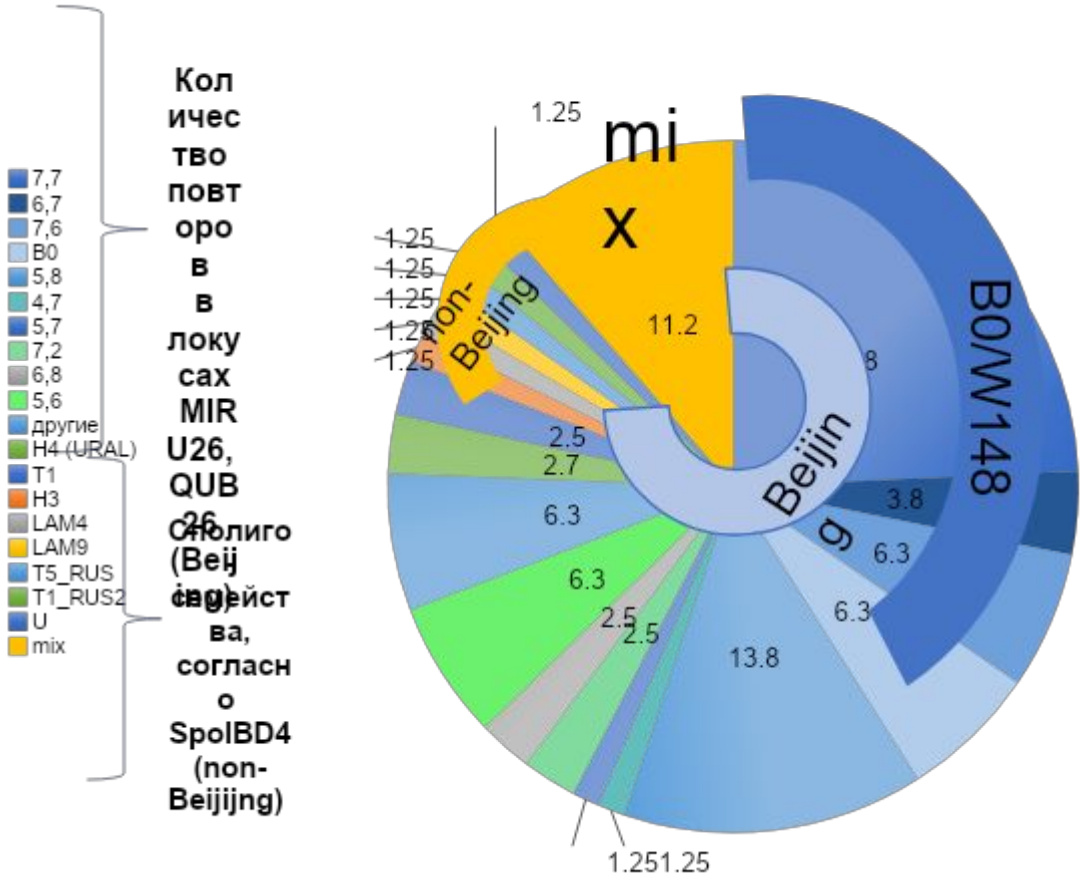
Инфильтративный
Инфильтративный с распадом

ФКТ
Разрушенное легкое (до операции)
Туберкулез единственного легкого.
Состояние после пульмонэктомии

ГЕНЕТИЧЕСКОЕ РАЗНООБРАЗИЕ ШТАММОВ МБТ

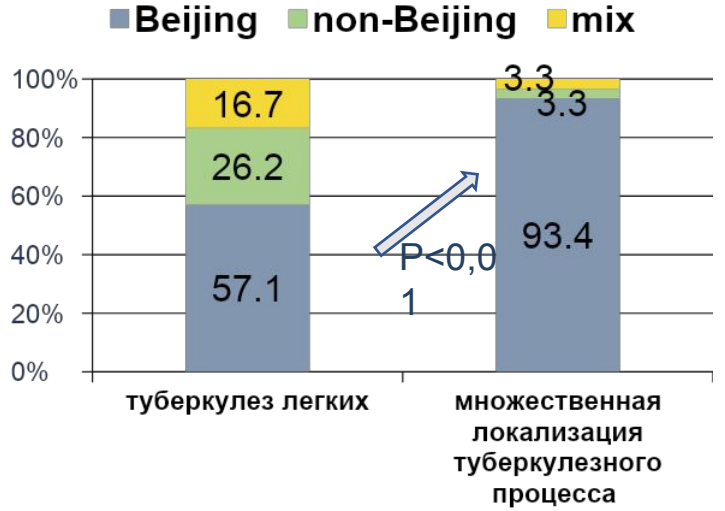
В Российской Федерации выявлено 49 вариантов спектра резистентности возбудителя

Range of additional drug resistance of M.tuberculosis in XDR-TB patients/ I.Vasilyeva et al, European Respiratory Journal, 2016.

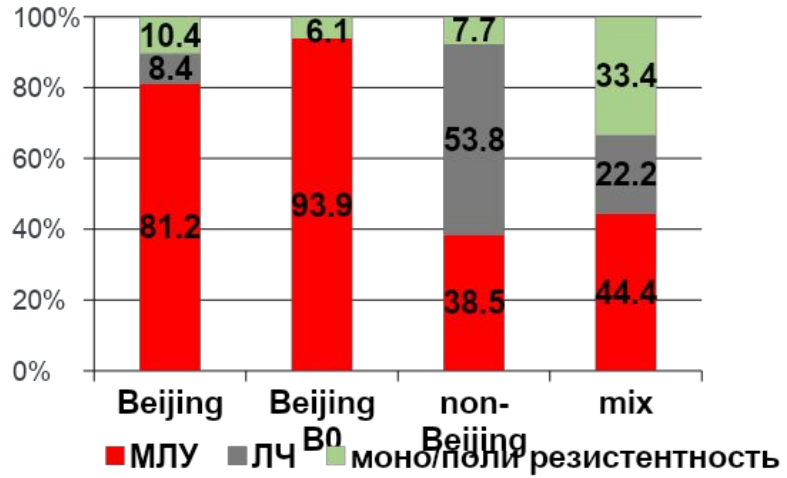


Panova A., Vasilyeva I. Mycobacterium tuberculosis genotypes' landscape in HIV-negative and HIV-positive tuberculosis patients in Russia // 2020.

Генотип выделенных изолятов микобактерий в зависимости от локализации туберкулезного процесса



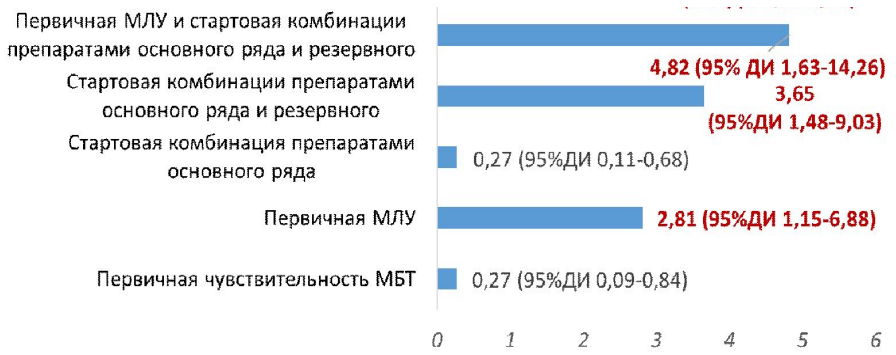
Спектр лекарственной устойчивости M.tuberculosis, разных генетических групп



РАЗРАБОТКА НОВОГО ПОДХОДА К ХИМИОТЕРАПИИ ТУБЕРКУЛЕЗА

ВЫБОР ОПТИМАЛЬНЫХ КОМБИНАЦИЙ ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТОВ

МЕДИЦИНСКИЕ ФАКТОРЫ РИСКА РАЗВИТИЯ ШЛУ M. TUBERCULOSIS И НЕЭФФЕКТИВНОСТИ ЛЕЧЕНИЯ



Факторы риска развития широкой лекарственной устойчивости микобактерий туберкулеза / Самойлова А.Г., Васильева И.А. // Туберкулёз и болезни лёгких. М. 2011.

ВЛИЯНИЕ РАЗВИТИЯ ЛЕКАРСТВЕННОЙ УСТОЙЧИВОСТИ M. TUBERCULOSIS НА ОТДАЛЕННЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ЛЕЧЕНИЯ

	Благоприятный отдаленный результат	Неблагоприятный отдаленный результат	ОШ	95%ДИ	P
Развитие дополнительной ЛУ					
есть	36,4%	63,6%	0,05	0,03-0,12	p<0,05
нет	90,7%	9,3%			
Развитие МЛУ					
есть	34,9%	65,1%	0,05	0,03-0,12	p<0,05
нет	90,2%	9,8%			
Развитие ШЛУ					
есть	0	100%	0	-	-
нет	82,5%	17,5%			

Васильева И.А. и др. Отдаленные результаты применения стандартных режимов химиотерапии у больных туберкулезом органов дыхания // Туберкулез и болезни легких, 2012.

Cegielsky P., Vasilyeva I. et al. Multidrug-Resistant Tuberculosis Treatment Outcomes in Relation to Treatment and Initial Versus Acquired Second-Line Drug Resistance // Clin. Infect. Dis., 2016.

ВЛИЯНИЕ ВКЛЮЧЕНИЯ РАЗЛИЧНЫХ ПРЕПАРАТОВ В СХЕМЫ ХИМИОТЕРАПИИ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЛЕЧЕНИЯ БОЛЬНЫХ ТУБЕРКУЛЕЗОМ

Лекарственный препарат		МЛУ	преШЛУ	ШЛУ
Пиразинамид	ОШ 95%ДИ	1,05 0,12-9,39	**10,2** **3,42-30,40**	**7,29** **3,50-15,16**
Этамбутол	ОШ 95%ДИ	0,27 0,04-1,44	**11,8** **1,52-91,94**	**6,69** **2,26-18,80**
Капреомицин	ОШ 95%ДИ	3,04 0,35-26,20	**4,41** **1,59-12,2**	-
Офлоксацин	ОШ 95%ДИ	0,16 0,02-1,38	-	**0,14** **0,06-0,32**
Моксифлоксацин	ОШ 95%ДИ	1,25 0,14-11,02	**7,8** **2,14-28,51**	**7,08** **3,14-15,97**
Протионамид	ОШ 95%ДИ		**1,81** **1,06-3,09**	
Циклосерин	ОШ 95%ДИ	0,7 0,13-3,78	0,85 0,28-2,56	**9,88** **4,32-22,59**
Линезолид	ОШ 95%ДИ	-	1,98 0,24-16,43	**8,15** **3,40-19,51**
Бедаквилин	ОШ 95%ДИ	-	-	**9,62** **1,25-73,69**

И.А. Васильева,и др Влияние разных противотуберкулёзных и антибактериальных препаратов на эффективность лечения больных туберкулёзом с множественной лекарственной устойчивостью. //Туберкулёз и болезни лёгких. – 2017.

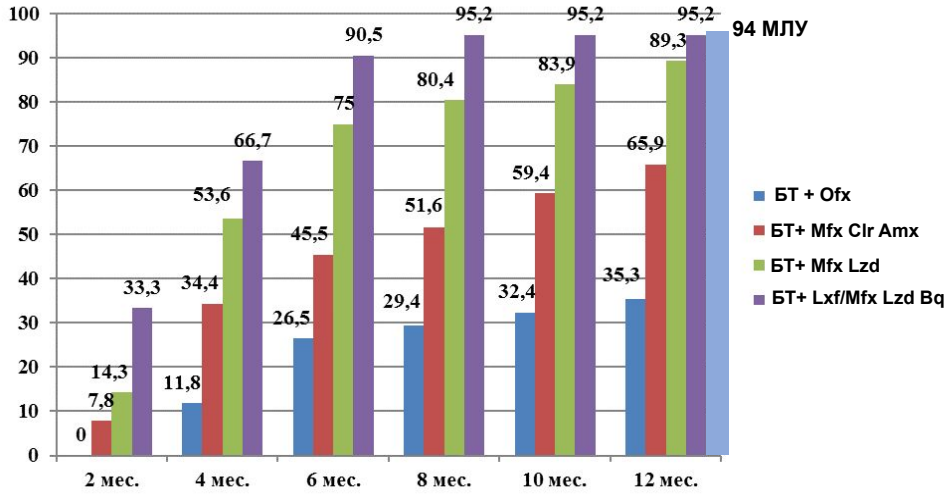
ЗНАЧИМОСТЬ РЕЗИСТЕНТНОСТИ МБТ К РАЗЛИЧНЫМ ХИМИОПРЕПАРАТАМ

ЛУ/ЛЧ	Прекращение бактерио-выделения	Сохранение бактерио-выделения	ОШ	95%ДИ	p
ЛУ МБТ к аминогликозидам или полипептиду					
ЛУ	78,3%	21,7%	1,66	0,98-2,82	p>0,05
ЛЧ	85,7%	14,3%			
ЛУ МБТ к фторхинолонам					
ЛУ	68,6%	31,4%	11,8	5,31-26,64	p<0,05
ЛЧ	96,3%	3,7%			

Васильева И.А. и др. Зависимость результатов лечения больных туберкулезом легких от спектра лекарственной устойчивости возбудителя // Туберкулез и болезни легких. 2011.

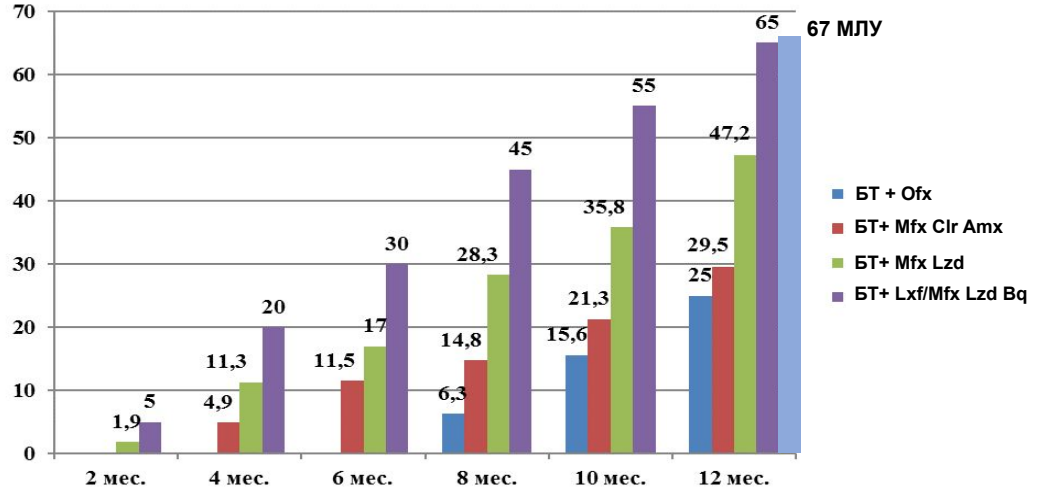
ЭФФЕКТИВНОСТЬ СХЕМ ХИМИОТЕРАПИИ ШЛУ ТБ

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПО ПРЕКРАЩЕНИЮ БАКТЕРИОВЫДЕЛЕНИЯ



Базовая терапия (БТ)
Z(E) Cm (Km/Am) Cs/Trd (Pto) (PAS) +

ЧАСТОТА ЗАЖИВЛЕНИЯ ДЕСТРУКТИВНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ



Базовая терапия (БТ)
Z(E) Cm (Km/Am) Cs/Trd (Pto) (PAS) +

Васильева И.А. и др. Эффективность комплексного лечения больных туберкулезом легких с множественной и широкой лекарственной устойчивостью микобактерий // Туберкулёз и болезни лёгких. 2011.

Yuen C.M, Vasilyeva I.A. Association between regimen composition and treatment response in patients with multidrug-resistant tuberculosis: a prospective cohort study // PLoS Medicine, 2015.

Kurbatova E.V., Vasilyeva I.A, Sputum culture conversion as a prognostic marker for end-of-treatment outcome in patients with multidrug-resistant tuberculosis: a secondary analysis of data from two observational cohort studies // Lancet Respir. Med., 2015.

КОМПЛЕКСНОЕ ЛЕЧЕНИЕ ТУБЕРКУЛЕЗА

ЭТИОТРОПНАЯ ТЕРАПИЯ

— таргетная химиотерапия по данным индивидуального спектра резистентности выделенного возбудителя

ПАТОГЕНЕТИЧЕСКАЯ ТЕРАПИЯ

ТЕРАПИЯ СОПРОВОЖДЕНИЯ И СИМПТОМАТИЧЕСКАЯ ТЕРАПИЯ

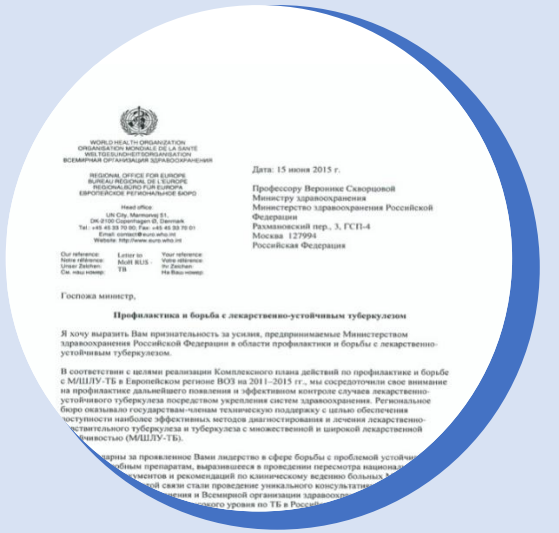
ЭНДОСКОПИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ЛЕЧЕНИЯ

ХИРУРГИЧЕСКОЕ ЛЕЧЕНИЕ

ТЕРАПИЯ СОПУТСТВУЮЩИХ ЗАБОЛЕВАНИЙ И ИНФЕКЦИЙ

ЛЕЧЕНИЕ ТУБЕРКУЛЕЗА В РОССИИ

1. Комплексное лечение
2. Персонифицированный подход к составлению схем терапии
3. Своевременная коррекция терапии



Дата: 15 июня 2015 г.

Профессору Веронике Скворцовой
Министру здравоохранения
Министерство здравоохранения Российской Федерации
Рахмановский пер., 3, ГСП-4
Москва 127994
Российская Федерация

Госпожа министр,

Профилактика и борьба с лекарственно-устойчивым туберкулезом

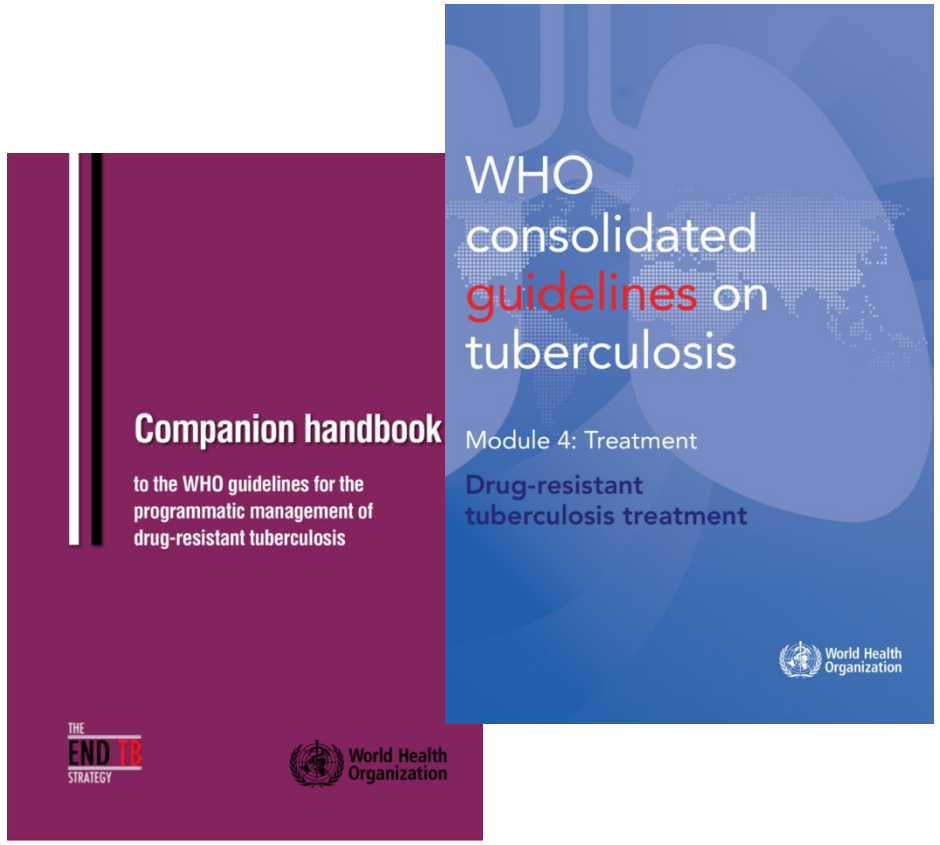
ПИСЬМО Директора Европейского бюро ВОЗ Министру здравоохранения Российской Федерации
2015

«…Мы благодарны за проявленное Вами лидерство в борьбе с проблемой устойчивости к противомикробным препаратам, выразившееся в проведении пересмотра национальных нормативных документов и рекомендаций по клиническому ведению больных МЛУ/ШЛУ ТБ…»

ТАРГЕТНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ ЛЕЧЕНИЯ ТУБЕРКУЛЕЗА – ОСНОВА ФЕДЕРАЛЬНЫХ КЛИНИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ

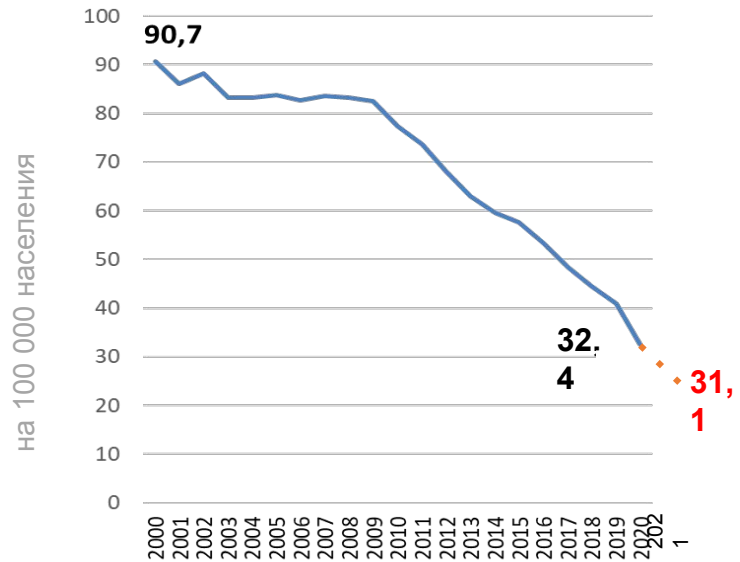
Разработанные технологии лечения туберкулеза стали основой федеральных клинических рекомендаций, вошли в Руководство ВОЗ по туберкулезу и рекомендованы для повсеместного использования

НОВЫЕ ДОКУМЕНТЫ ВОЗ ПО ЛЕЧЕНИЮ МЛУ/РУ ТУБЕРКУЛЕЗА

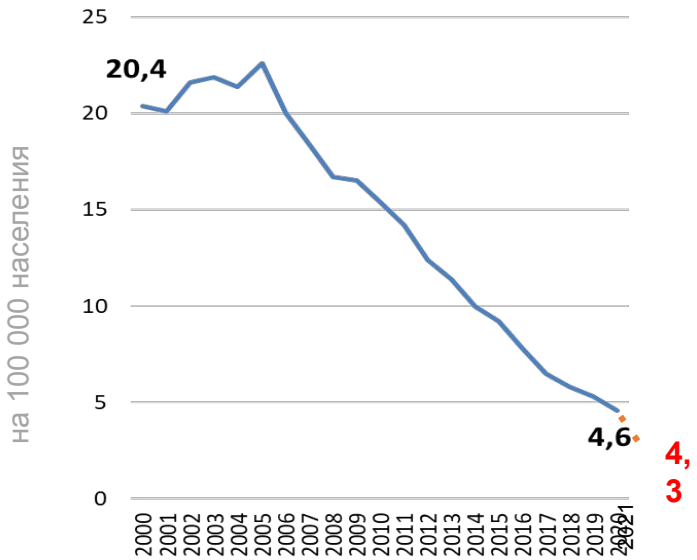


ЗАБОЛЕВАЕМОСТЬ И СМЕРТНОСТЬ ОТ ТУБЕРКУЛЕЗА В РФ, 2000-2021 ГГ.

ЗАБОЛЕВАЕМОСТЬ



СМЕРТНОСТЬ



Форма 33 Росстата РФ

РФ ИСКЛЮЧЕНА ИЗ ПЕРЕЧНЯ СТРАН С ВЫСОКИМ БРЕМЕНЕМ ТУБЕРКУЛЕЗА

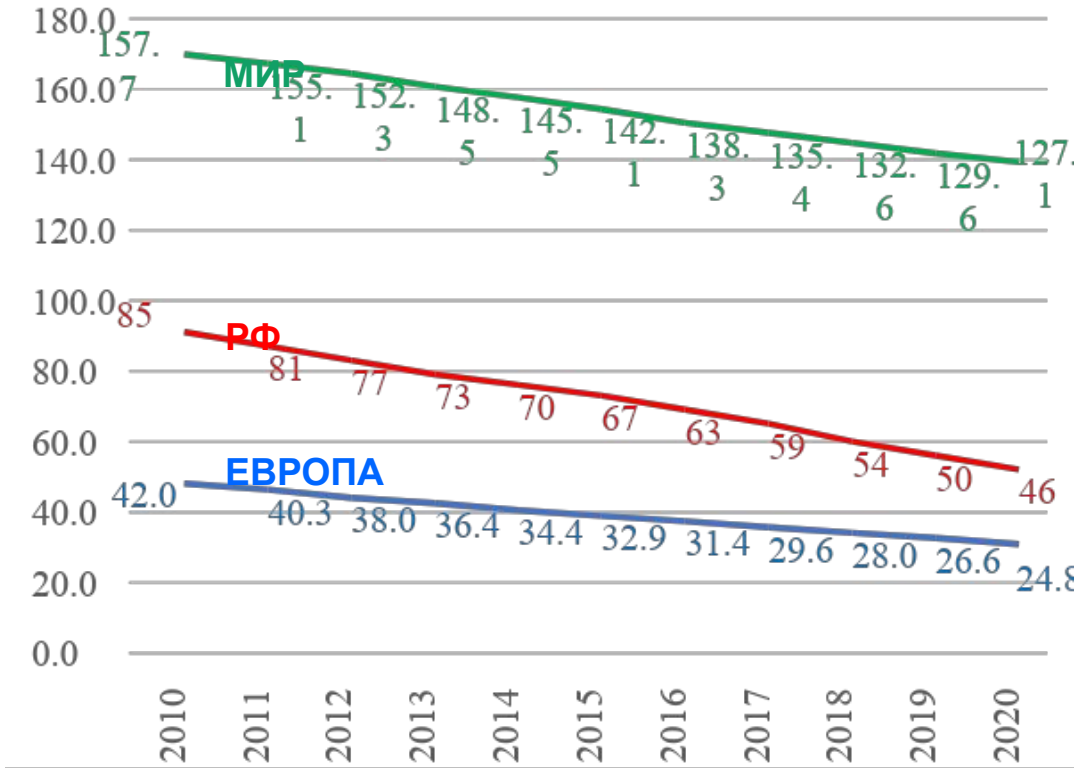
(GLOBAL TB DATABASE; ПЕРЕСМОТР ПО СОСТОЯНИЮ НА АПРЕЛЬ 2021 ГОДА)

№	Страна	Заболеваемость туберкулезом (в тыс.) в 2013
1	Индия	2100
2	Китай	980
3	Нигерия	590
4	Пакистан	500
5	Индонезия	460
6	ЮАР	450
7	Бангладеш	350
8	Филиппины	290
9	ДР Конго	220
10	Эфиопия	210
11	Мьянма	200
12	Мозамбик	140
13	**Российская Федерация**	**130**
14	Вьетнам	130
15	Кения	120
16	Бразилия	93
17	Танзания	81
18	Таиланд	80
19	Зимбабве	78
20	Уганда	62

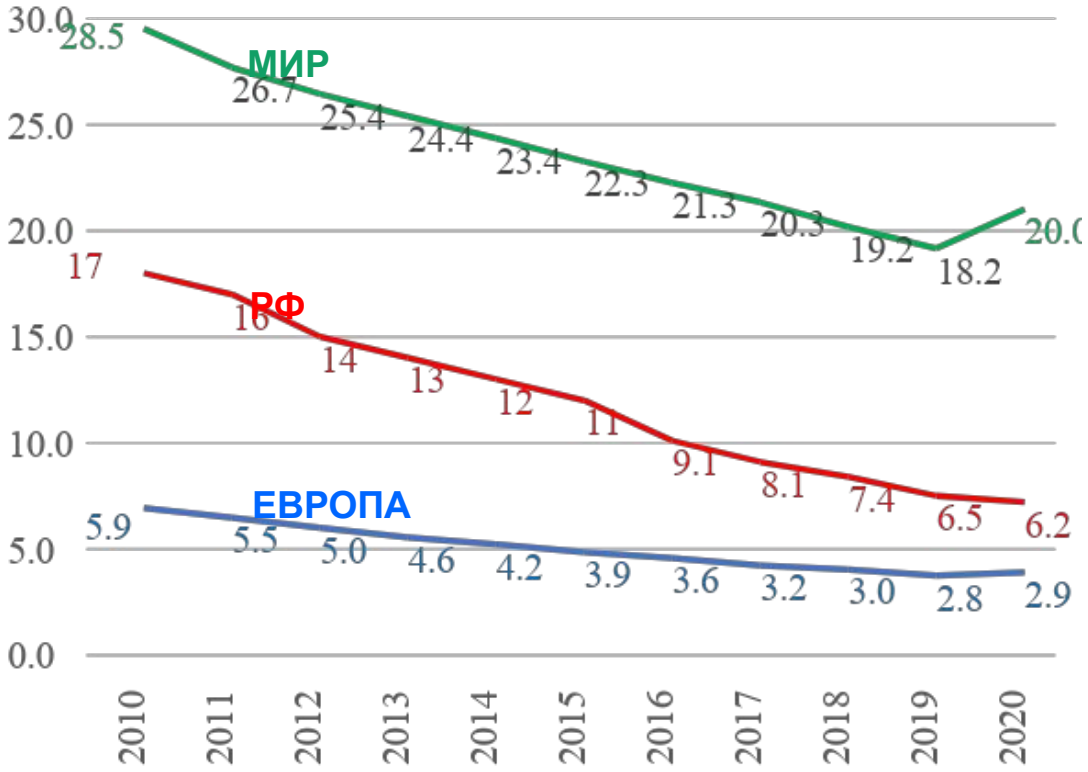
№	Страна	Заболеваемость туберкулезом (в тыс.) в 2020
1	Индия	2590
2	Китай	842
3	Индонезия	824
4	Филиппины	591
5	Пакистан	573
6	Нигерия	452
7	Бангладеш	360
8	ЮАР	328
9	ДР КОнго	286
10	Вьетнам	172
11	Мьянма	167
12	Эфиопия	151
13	Кения	139
14	КНДР	135
15	Танзания	133
16	Ангола	115
17	Мозамбик	115
18	Таиланд	105
19	Бразилия	96
20	Уганда	90
21	Афганистан	75
22	Непал	69
23	**Российская Федерация**	**68**

ТУБЕРКУЛЕЗ В РФ, ЕВРОПЕ И В МИРЕ
(GLOBAL TB REPORT, 2020)

ЗАБОЛЕВАЕМОСТЬ /НОВЫЕ СЛУЧАИ И РЕЦИДИВЫ/
(на 100 населения)



СМЕРТНОСТЬ
(на 100 населения)



ВОПРОСЫ, ТРЕБУЮЩИЕ РЕШЕНИЯ

Эффективная первичная и вторичная **профилактика** детей и взрослых: **новые вакцины**

Дифференциальная диагностика активного и латентного туберкулеза в отсутствии обнаружения маркеров МВТ

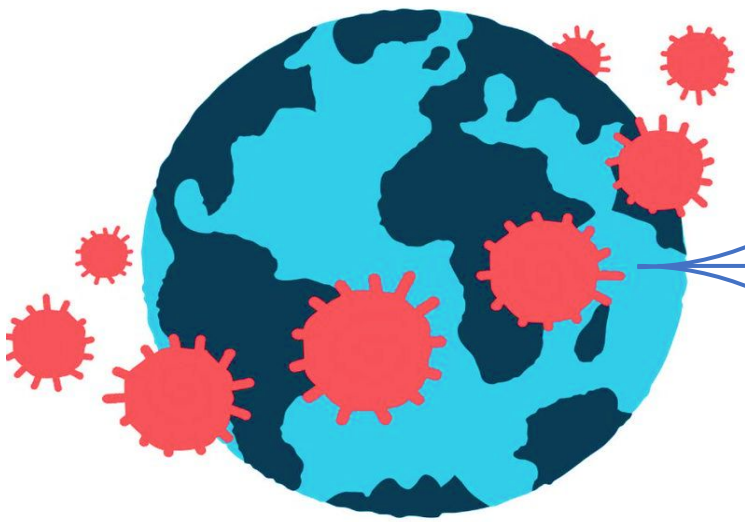
Диагностика и лечение **латентной** инфекции лиц с **иммунодефицитом**

Быстрая и эффективная **диагностика ЛУ** к полному набору противотуберкулезных препаратов

Эффективное и безопасное лечение в короткие сроки:

- новые противотуберкулезные препараты
- **альтернативные методы лечения**
- адъюванты терапии

ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С ПАНДЕМИЕЙ COVID-19



- Рост числа больных с лекарственно устойчивым туберкулезом
- Риск роста заболеваемости и смертности от ТБ
- Увеличение доли тяжелых форм ТБ

ОСОБЕННОСТИ ТЕЧЕНИЯ ТУБЕРКУЛЕЗА И COVID-19

Туберкулез и COVID-19 в настоящее время являются двумя основными причинами смерти от инфекционных заболеваний во всем мире

СТРУКТУРА ЗАБОЛЕВАЕМОСТИ ТУБЕРКУЛЕЗОМ У БОЛЬНЫХ, ПЕРЕНЕСШИХ COVID-19

СМЕРТНОСТЬ ОТ ТУБЕРКУЛЕЗА И COVID-19

Смертность от коинфекции туберкулеза и COVID-19 составила **от 11,08% до 20,6%.**

Вероятность смерти выше у пациентов с активным туберкулезом, чем у пациентов с ранее перенесенным туберкулезом.

Риск смерти у пациентов ТБ + COVID-19 был **в 2,17 раза выше,** чем у пациентов без туберкулеза (95% ДИ: 1,40-3,37), а **выздоровление на 25% ниже** (RR=0,75, 95% ДИ 0,63-0,91).

Время до смерти при коинфекции **значительно короче** (p=0,0031), а время до выздоровления — значительно длиннее пациентов с туберкулезом (p=0,0046).

COVID-19 В АНАМНЕЗЕ — ФАКТОР РИСКА ПЕРЕХОДА ЛАТЕНТНОЙ ТУБЕРКУЛЕЗНОЙ ИНФЕКЦИИ В АКТИВНЫЙ ТУБЕРКУЛЕЗ

ОБЩАЯ ДИСРЕГУЛЯЦИЯ ИММУННЫХ РЕАКЦИЙ

ЦИТОКИНОВЫЙ ШТОРМ ПРИВОДИТ К ИСТОЩЕНИЮ МТВ-СПЕЦИФИЧЕСКИХ CD4+ Т-КЛЕТОК

ПРИМЕНЕНИЕ ИММУНОСУПРЕС-СИВНЫХ ПРЕПАРАТОВ, ОСЛАБЛЕНИЕ TNF-A И INF-Y

ДРУГИЕ МЕХАНИЗМЫ ?

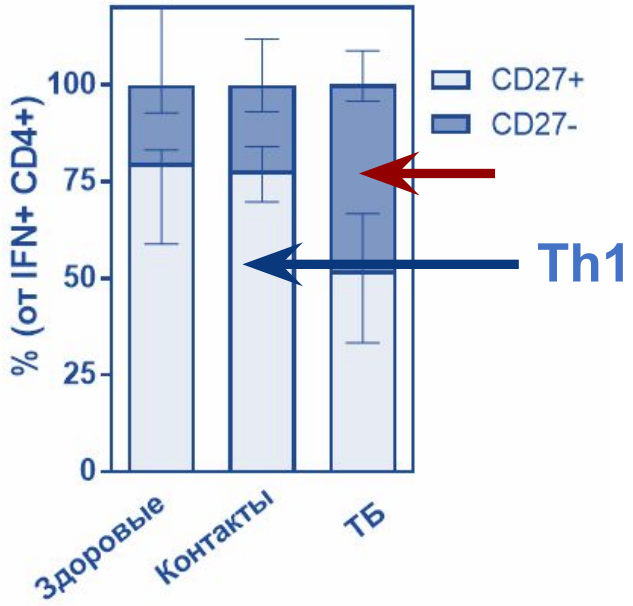
РЕАКТИВАЦИЯ ТУБЕРКУЛЕЗНОЙ ИНФЕКЦИИ

АНАЛИЗ СОПУТСТВУЮЩИХ ЗАБОЛЕВАНИЙ у больных туберкулезом, впервые выявленных в 2021г. и ранее перенесших COVID-19

РАЗРАБОТКА НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДИФФЕРЕНЦИАЛЬНОЙ ДИАГНОСТИКИ АКТИВНОГО И ЛАТЕНТНОГО ТУБЕРКУЛЕЗА

- **Идентификации биомаркеров активности туберкулезного процесса в крови**
- **Иммунологические методы, основанные на детекции и характеристике Mtb-специфичного Т-клеточного ответа**

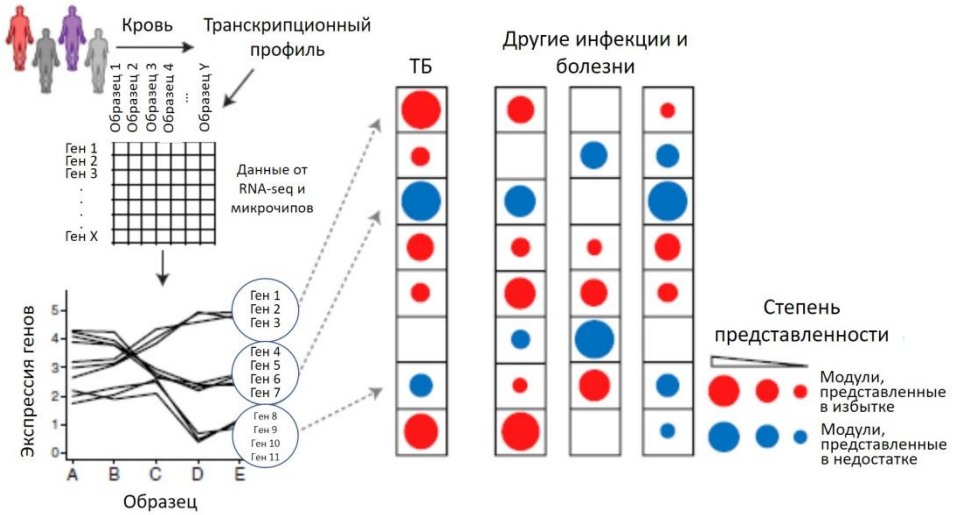
СОДЕРЖАНИЕ ЛИМФОЦИТОВ CD4+CD27 – повышено при активном ТБ



CD27LOW - МАРКЕР АКТИВНОГО ТБ
CD27HI – КОРРЕЛЯТ ПРОТЕКЦИИ (?)

Nikitina I., Vasilyeva I. et al., Mtb-specific CD27low CD4 T cells as markers of lung tissue destruction during pulmonary tuberculosis in humans // Plos One, 2012.

ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ ТРАНСКРИПТОМНАЯ МОДЕЛЬ

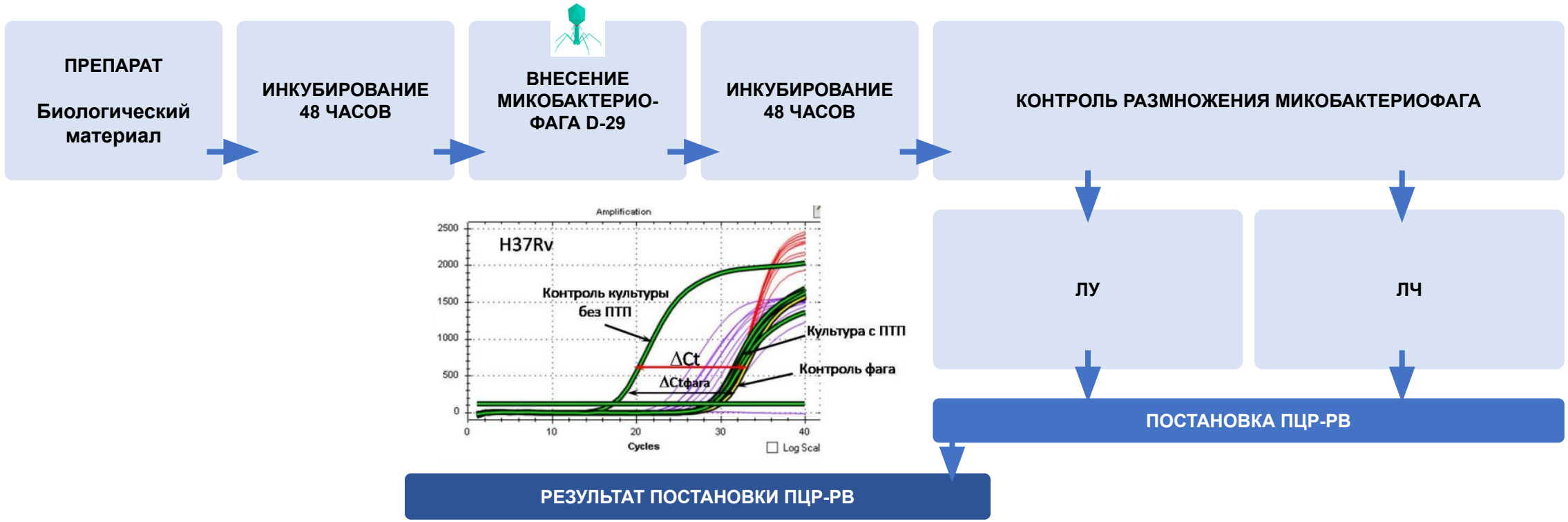


Транскриптомный профиль генов клеток периферической крови – основа дифференцирования туберкулеза от других инфекционных заболеваний, латентной и активной форм туберкулезной инфекции.

ФГБУ «НМИЦ ФПИ» Минздрава России, 2020

ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ ТЕСТ-СИСТЕМА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МИКОБАКТЕРИОФАГОВ

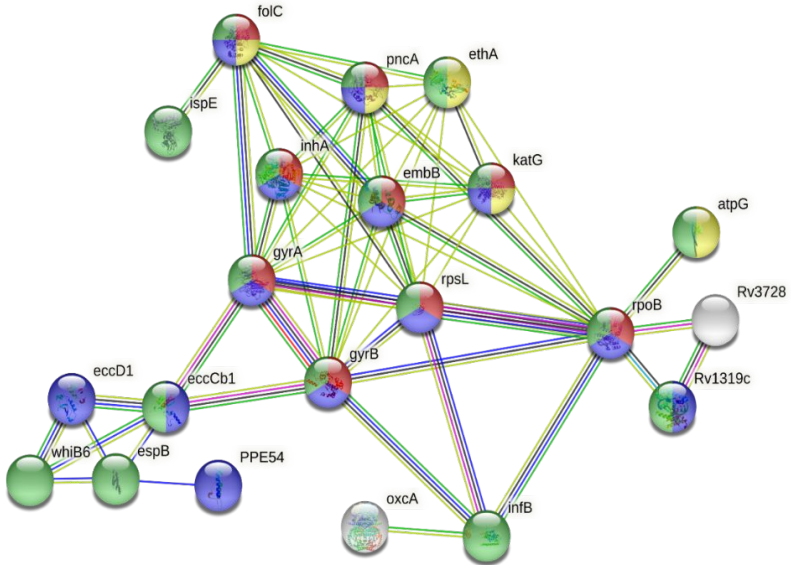
ДЛЯ УСКОРЕННОГО ОПРЕДЕЛЕНИЯ РЕЗИСТЕНТНОСТИ МИКОБАКТЕРИЙ ТУБЕРКУЛЕЗА КО ВСЕМ ПРЕПАРАТАМ С ПРОТИВОТУБЕРКУЛЕЗНОЙ АКТИВНОСТЬЮ



Чувствительность метода к препаратам
1-го ряда – 98,4 % при специфичности 99,5 %,
2-го ряда – 98% при специфичности 100%.

Vladimirsky M., Vasilyeva I. at al.The use of the lytic D29 mycobacteriophages for accelerated determination of the drug sensitivity of tuberculosis mycobacteria to first and second-line anti-TB drugs in clinical isolates obtained after initial cultivation // European Respiratory Journal. 2020.

АНАЛИЗ ИЗВЕСТНЫХ ДЕТЕРМИНАНТ РЕЗИСТЕНТНОСТИ И ПОИСК НОВЫХ МУТАЦИЙ,
АССОЦИИРУЮЩИХСЯ С ЛЕКАРСТВЕННОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ M. TUBERCULOSIS



Статистически значимые ассоциации с лекарственно-устойчивым фенотипом выявлены в областях генов

oxcA, Rv1319c, Rv3728, whiB6, eccCb1, eccD1, atpG, infB, espB и ispE.

ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ТЕСТ-СИСТЕМЫ
- «быстрые методы» определения лекарственной устойчивости МБТ

КОРРЕКЦИЯ ХИМИОТЕРАПИИ
- Предупреждение развитие резистентности

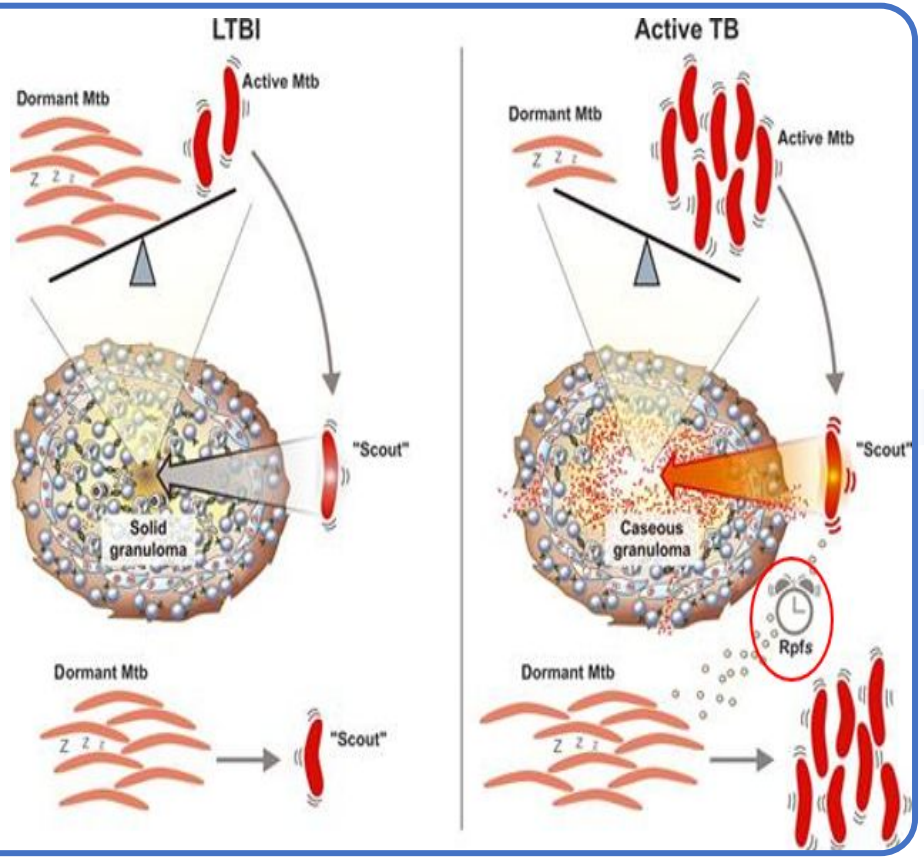
СОЗДАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ Point-of-care
- персонифицированная экспресс-диагностика Туберкулеза **и антибиотикорезистентности** микобактерий

Glebov K., Vasilyeva I. et al. Comparative analysis of M. tuberculosis drug susceptibility tests results in new multidrug-resistant tuberculosis cases and their confirmed contacts // European Respiratory Journal. 2020.
Panova A., Vasilyeva I. et al. Application of next-generation sequencing to detect MTB resistance to first- and second-line anti-TB drugs // European Respiratory Journal. 2020.

ИЗУЧЕНИЕ МЕХАНИЗМОВ ДОРМАНТНОСТИ M.TUBERCULOSIS

Клетки-персисторы (дормантные клетки)

Очаг реактивации инфекции



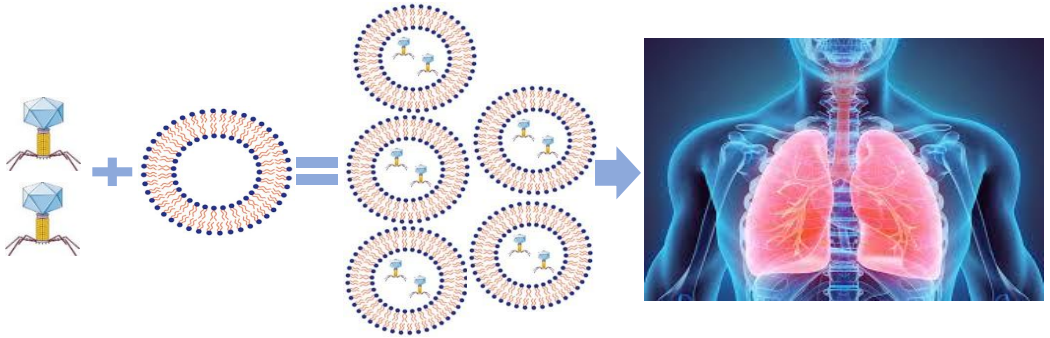
Поиск **альтернативных методов** лечения, предупреждающих дормантность, с использованием:

- **литических микобактериофагов**
- **новых рекомбинантных белков**

Для полной эрадикации микобактерий туберкулеза

БИОТЕРАПЕВТИЧЕСКИЙ ПРЕПАРАТ ДЛЯ ЛЕЧЕНИЯ ТУБЕРКУЛЕЗА ЛЕГКИХ,

В ТОМ ЧИСЛЕ ЛЕКАРСТВЕННО УСТОЙЧИВЫХ ФОРМ, НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ЛИТИЧЕСКИХ МИКОБАКТЕРИОФАГОВ В ЛИПОСОМАЛЬНОЙ ФОРМЕ



РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

ПАТЕНТ

№ 2691439

ПРЕПАРАТ НА ОСНОВЕ ЛИТИЧЕСКОГО МИКОБАКТЕРИОФАГА И СПОСОБ ЕГО ПОЛУЧЕНИЯ

РЕСПУБЛИКА КАЗАХСТАН

REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

ПАТЕНТ

PATENT

№ 6333

ПАЙДАЛЫ МОДЕЛЬГЕ / НА ПОЛЕЗНУЮ МОДЕЛЬ / FOR UTILITY MODEL

Терапия микобактериофагом D29 в липосомальной форме:

- обеспечит бактерицидный эффект при любой ЛУ возбудителя
- предотвратит резистентность МБТ и переход возбудителя в дремлющее состояние
- не имеет побочных эффектов химиотерапии
- доставляется ингаляционным или эндотрахеальным способом к очагу инфекции

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛЕЧЕНИЯ БОЛЬНЫХ ТУБЕРКУЛЕЗОМ

Vladimirsky M., Vasilyeva I. et al. Efficiency of bactericidal activity of liposomal mycobacteriophages against intracellular Mycobacteria tuberculosis in the model of macrophages RAW 264. Eur. Resp. J. 2019.

360

научных работ

15

монографий и глав монографий

26

авторских свидетельств и патентов

ИНДЕКС ХИРША

1. **РИНЦ – 37**
2. **SCOPUS – 11**
3. **WoS – 11**

М.И.ПЕРЕЛЬМАН,

главный фтизиатр Министерства Здравоохранения с 1998 по 2010 гг.

«Проблема, стоящая перед нами, относится не только к категории актуальных, но напрямую связана с национальной безопасностью»

М.И.Перельман, «Гражданин Доктор»

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!