

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Железнов Лев Михайлович
Должность: ректор
Дата подписания: 28.04.2020
Уникальный программный ключ:
7f036de85c233e341493b4c0e48bb3a18c939f51

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Кировский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент в здравоохранении»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) ОПОП Менеджмент в здравоохранении

Форма обучения очно-заочная

Срок освоения ОПОП 4 года 6 месяцев

Кафедра менеджмента и товароведения

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана на основе:

1) ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного Министерством образования и науки РФ «12» августа 2020 г. приказ № 970

2) Учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, одобренного ученым советом ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России 30.04.2021 г. протокол № 4

3) Профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденного Министерством труда и социальной защиты РФ «08» сентября 2014 г., приказ № 609н

Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена:

кафедрой менеджмента и товароведения «12» мая 2021 г. (протокол № 5)

Заведующий кафедрой Л.Н. Шмакова

ученым советом социально-экономического факультета

«12» мая 2021 г. (протокол № 3)

Председатель совета факультета Л.Н. Шмакова

Центральным методическим советом «20» мая 2021 г. (протокол № 6)

Председатель ЦМС Е.Н. Касаткин

Разработчики:

Зав. кафедрой менеджмента и товароведения,
к.т.н., доцент

Л.Н. Шмакова

Старший преподаватель кафедры менеджмента
и товароведения

С.В. Романовская

ОГЛАВЛЕНИЕ

Раздел 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП	4
1.1. Цель изучения дисциплины (модуля)	4
1.2. Задачи изучения дисциплины (модуля)	4
1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП	4
1.4. Объекты профессиональной деятельности	4
1.5. Типы задач профессиональной деятельности	4
1.6. Планируемые результаты освоения программы - компетенции выпускников, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы	5
Раздел 2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы	10
Раздел 3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)	10
3.1. Содержание разделов дисциплины (модуля)	10
3.2. Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами	10
3.3. Разделы дисциплины (модуля) и виды занятий	11
3.4. Тематический план лекций	11
3.5. Тематический план практических занятий (семинаров)	11
3.6. Самостоятельная работа обучающегося	13
3.7. Лабораторный практикум	13
3.8. Примерная тематика курсовых проектов (работ), контрольных работ	13
Раздел 4. Перечень учебно-методического и материально-технического обеспечения дисциплины (модуля)	13
4.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	13
4.1.1. Основная литература	13
4.1.2. Дополнительная литература	13
4.2. Нормативная база	13
4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)	14
4.4. Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем	14
4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	14
Раздел 5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)	15
5.1. Методика применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при проведении занятий и на этапах текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине	17
Раздел 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	19
Раздел 7. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)	20
Раздел 8. Особенности учебно-методического обеспечения образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	20

Раздел 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП

1.1. Цель изучения дисциплины (модуля)

Формирование у обучающихся компетенций в области менеджмента в здравоохранении.

1.2. Задачи изучения дисциплины (модуля)

1) по информационно-аналитической деятельности:

- формирование баз данных для информационного обеспечения принятия и реализации управленческих решений;

2) по организационно-управленческой деятельности:

- участие в разработке и реализации управленческих решений по объектам профессиональной деятельности;

3) частные задачи:

- планирование деятельности организаций и подразделений;

- формирование организационной и управленческой структуры организаций;

- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ);

- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

- анализ и интерпретация управленческой информации;

- оценка экономической эффективности, последствий и социальной значимости разрабатываемых управленческих решений.

1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Менеджмент в здравоохранении» относится к блоку Б 1. Дисциплины (модули) части, формируемой участниками образовательных отношений.

Основные знания, необходимые для изучения дисциплины формируются при изучении дисциплин: «Управление качеством в системе здравоохранения».

Является предшествующей для прохождения практики и ГИА: «Производственная практика. Преддипломная», «Выполнение и защита выпускной квалификационной работы».

1.4. Объекты профессиональной деятельности

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших рабочую программу дисциплины (модуля), являются:

- организации различной организационно-правовой формы, включая государственные и общественные учреждения;

- структурные подразделения и функциональные службы организации;

- бизнес-процессы в организации;

- внутриорганизационные и межорганизационные проекты, включая проекты инновационного развития.

1.5. Типы задач профессиональной деятельности

Изучение данной дисциплины (модуля) направлено на подготовку к решению задач профессиональной деятельности следующих типов:

- информационно-аналитический;

- организационно-управленческий.

1.6. Планируемые результаты освоения программы - компетенции выпускников, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование у выпускника следующих компетенций:

№ п/п	Результаты освоения ОПОП (индекс и содержание компетенции)	Индикатор достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)			Оценочные средства		№ раздела дисциплины, № семестра, в которых формируется компетенция
			Знать	Уметь	Владеть	для текущего контроля	для промежуточной аттестации	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ИД УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, определяет и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи	методы анализа дисциплины	выделять базовые составляющие поставленных задач	навыками выделения базовых составляющих для решения поставленной задачи	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	Раздел №1 Семестр № 7,8
		ИД УК-1.2 Находит и критически анализирует информацию, необходимую для решения задачи.	источники нахождения информации	находить и анализировать информацию, необходимую для решения задачи	навыками поиска информации и ее анализа	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	
		ИД УК-1.3 Применяет системный подход для решения поставленных задач	способы решения поставленных задач	применять способы решения поставленных задач	способностью предлагать варианты решения поставленной задачи и оценивать их достоинства и недостатки	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	

2	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИД УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Возможные проблемы в сфере менеджмента здравоохранения	Эффективно выявить и подойти к решению проблемы в области менеджмента в здравоохранении	Способностью эффективно подойти к выявлению и решению проблем в области менеджмента в здравоохранении	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	Раздел №1 Семестр № 7,8
		ИД УК-2.2 Определяет круг задач в рамках поставленной цели и выбирает оптимальные способы решения данных задач	Методику формулирования задач исследования, выбора методов исследования, исходя из поставленной цели	Формулировать задачи исследования, выбирать оптимальные методы исследования, исходя из цели	Навыками определения задач теоретических и прикладных исследований в области менеджмента в здравоохранении, способностью выбирать эффективные для достижения поставленной цели методы исследования	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	Раздел №1 Семестр № 7,8
		ИД УК-2.3 Решает задачи в рамках действующих правовых норм	Основы планирования деятельности по достижению поставленных задач в сфере менеджмента в здравоохранении	Соотносить ресурсы и ограничения в решении поставленных задач	Способностью планировать решение задач в зоне своей ответственности с учетом действующих правовых норм и ограничений	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	Раздел №1 Семестр № 7,8

3	УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД УК 6.1 Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей	Основные приемы эффективного управления собственным временем. Основные методики самоконтроля, саморазвития и самобразования на протяжении всей жизни.	Эффективно планировать и контролировать собственное время. Использовать методы саморегуляции, саморазвития и самообучения.	Методами управления собственным временем. Методиками саморазвития и самобразования в течение всей жизни.	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	Раздел №1 Семестр № 7,8
4	ПК-1 Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования	ИД ПК-1.1 Осуществляет руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Основные принципы и методы руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Применять методы руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Методами руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль, реферат	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	Раздел №1 Семестр № 7,8

		ИД ПК-1.2 Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.	Методы управления при решении производственных задач	Проводить анализ показателей деятельности организации, использовать действующие методы управления при решении производственных задач и выявлять возможности повышения эффективности управления	Методами управления при решении производственных задач	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль, реферат	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	Раздел №1 Семестр № 7,8
5	ПК-2 Способен решать организационно-управленческие задачи при организации и мотивации процессов в рамках деятельности руководителя подразделения или организации в целом	ИД ПК-2.2 Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации	Методы, подходы и этапы принятия управленческих организационных решений	Осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения стратегических и тактических задач	Навыками разработки комплекса мероприятий для поиска, анализа и подготовки решений на заданную тему.	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	Раздел №1 Семестр № 7,8
		ИД ПК-2.3 Способен использовать основные теории мотивации и лидерства для решения управленческих задач	Основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию и лидерства для решения управленческих задач.	Аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал.	Методами стимулирования и мотивация	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование	Раздел №1 Семестр № 7,8

Раздел 2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 час.

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры	
			№ 7	№ 8
1		2	3	4
Контактная работа (всего)		58	36	22
в том числе:				
Лекции (Л)		22	14	8
Практические занятия (ПЗ)		36	22	14
Семинары (С)				
Лабораторные занятия (ЛР)				
Самостоятельная работа (всего)		86	72	14
в том числе:				
- подготовка к занятиям		27	20	7
- подготовка к текущему контролю, промежуточной аттестации		29	22	7
- решение тестов		20	20	-
- написание реферата		10	10	-
Вид промежуточной аттестации	экзамен	контактная работа	3	3
		самостоятельная работа	33	33
Общая трудоемкость (часы)		180	108	72
Зачетные единицы		5	3	2

Раздел 3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

3.1. Содержание разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Код компетенции	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Содержание раздела (темы разделов)
1	2	3	4
1.	УК-1, УК-2, УК-6, ПК-1, ПК-2	Менеджмент в здравоохранении	<p>Лекции: «Введение в дисциплину. История развития менеджмента в здравоохранении», «Научные основы управления в здравоохранении», «Основные функции менеджера медицинской организации», «Технология управления медицинской организацией», «Управление персоналом медицинской организации».</p> <p>Практические занятия: «Научные основы управления в здравоохранении», «Основные функции менеджера медицинской организации», «Технология управления медицинской организацией», «Управление персоналом медицинской организации», «Управление временем. Самоменеджмент. Личность руководителя».</p>

3.2. Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) практиками/ГИА

№ п/п	Наименование обеспечивающих (последующих) практик/ГИА	№№ разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) практик/ГИА
		1
1	Производственная практика. Преддипломная	+

2	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	+
---	---	---

3.3. Разделы дисциплины (модуля) и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Л	ПЗ	ЛЗ	Сем	СРС	Всего часов
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Менеджмент в здравоохранении	22	36			86	144
	Вид промежуточной аттестации:	экзамен	контактная работа				3
			самостоятельная работа				33
	Итого:	22	36			86	180

3.4. Тематический план лекций

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика лекций	Содержание лекций	Трудоемкость (час)	
				сем. № 7	сем. № 8
1	2	3	4	5	6
1		Введение в дисциплину. История развития менеджмента в здравоохранении	Понятие менеджмента. Возникновение менеджмента в сфере здравоохранения. Основные виды маркетинговой деятельности в здравоохранении.	4	-
2		Научные основы управления в здравоохранении	Понятие менеджмента в здравоохранении. Основные принципы управления в здравоохранении. Цели управления в здравоохранении. Задачи управления в здравоохранении. Проблемы управления медицинской организацией. Особенности управления в здравоохранении. Методологии управления в здравоохранении.	6	-
3		Основные функции менеджера медицинской организации	Основные функции менеджера медицинской организации – прогнозирование, планирование, организация, руководство, координация и контроль.	4	-
4		Технология управления медицинской организацией.	Информационное обеспечение управленческого решения. Принятие управленческого решения. Реализация управленческого решения.	-	4
5		Управление персоналом медицинской организации	Вопросы управления персоналом, ресурсное обеспечение учреждений и предприятий здравоохранения. Подбор и эффективная расстановка кадров. Формирование личностного потенциала руководителя здравоохранения	-	4
Итого:				14	8

3.5. Тематический план практических занятий (семинаров)

№				Трудоемкость
---	--	--	--	--------------

п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Содержание практических (семинарских) занятий	(час)	
				сем. № 7	сем. № 8
1	2	3	4	5	6
1	1	Научные основы управления в здравоохранении	<p>Беседа по теме занятия: Понятие менеджмента в здравоохранении. Основные принципы управления в здравоохранении. Цели управления в здравоохранении. Задачи управления в здравоохранении. Проблемы управления медицинской организацией. Особенности управления в здравоохранении. Методологии управления в здравоохранении.</p> <p>Практическая подготовка: решение ситуационных задач, задания для групповой работы.</p>	8 В том числе на ПП - 4	-
2	1	Основные функции менеджера медицинской организации	<p>Беседа по теме занятия: Основные функции менеджера медицинской организации – прогнозирование, планирование, организация, руководство, координация и контроль.</p> <p>Практическая подготовка: решение ситуационных задач, групповое обсуждение и анализ вариантов решения.</p>	8 В том числе на ПП - 4	-
3	1	Технология управления медицинской организацией.	<p>Беседа по теме занятия: Информационное обеспечение управленческого решения. Принятие управленческого решения. Реализация управленческого решения.</p> <p>Практическая подготовка: решение ситуационных задач, разработка схемы управления городской поликлиники.</p>	6 В том числе на ПП - 2	-
4	1	Управление персоналом медицинской организации	<p>Беседа по теме занятия: Вопросы управления персоналом, ресурсное обеспечение учреждений и предприятий здравоохранения. Подбор и эффективная расстановка кадров. Формирование личностного потенциала руководителя здравоохранения.</p> <p>Практическая подготовка: групповая дискуссия на тему: «Подбор и эффективная расстановка кадров в медицинской организации», обсуждение и анализ результатов.</p>		8 В том числе на ПП - 4
5	1	Управление временем. Самоменеджмент. Личность руководителя.	<p>Беседа по теме занятия: Рациональное использование времени руководителем медицинской организации, принцип постановки приоритетов (принцип Эйзенхауэра, принцип Парето). Управление самим собой, принципы самоменеджмента. Имидж успешного руководителя. Негативные качества</p>		6

			руководителя. Типичные управленческие ошибки. Практическая подготовка: деловая игра «Самоменеджмент или на сколько хорошо Вы справляетесь со своей работой?».		В том числе на ПП - 3
Итого:				22	14

3.6. Самостоятельная работа обучающегося

№ п/п	№ семестра	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Виды СРС	Всего часов
1	2	3	4	5
1	7	Менеджмент в здравоохранении	Решение тестов, подготовка к практическому занятию, написание рефератов, подготовка к текущему контролю, промежуточной аттестации	72
Итого часов в семестре:				72
1	8	Менеджмент в здравоохранении	Решение тестов, подготовка к практическому занятию, подготовка к текущему контролю, промежуточной аттестации	14
Итого часов в семестре:				14
Всего часов на самостоятельную работу:				86

3.7. Лабораторный практикум

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены

3.8. Примерная тематика курсовых проектов (работ), контрольных работ

Контрольные и курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

Раздел 4. Перечень учебно-методического и материально-технического обеспечения дисциплины (модуля)

4.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

4.1.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	2	3	4	5	6
1	Менеджмент в здравоохранении: учебное пособие.	Столяров С.А.	Барнаул: Азбука, 2011. – 409с.	25	

4.1.2. Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	2	3	4	5	6
1	Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров.	Маслова Е.Л.	М.: Дашков и К, 2016. - 333 с.		ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

4.2. Нормативная база

1. Федеральный закон от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации»;
2. Постановление Правительства РФ от 04.10.2012 N 1006 «Об утверждении Правил предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг».

4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. <http://ecsocman.edu.ru/> - библиотека экономической литературы
2. <http://www.cefir.ru/projects.html> - ЦЭФИР - центр экономических и финансовых исследований
3. <http://www.beafnd.org/> - Фонд Бюро Экономического Анализа

4.4. Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем

Для осуществления образовательного процесса используются:

Программы тестового контроля для текущей и промежуточной аттестации по разделам дисциплины. Лекции-презентации по разделам дисциплины. Видео сюжеты.

В учебном процессе используется лицензионное программное обеспечение:

1. Договор Microsoft Office (версия 2003) №0340100010912000035_45106 от 12.09.2012 (срок действия договора - бессрочный),
2. Договор Microsoft Office (версия 2007) №0340100010913000043_45106 от 02.09.2013 (срок действия договора - бессрочный),
3. Договор Microsoft Office (версия 2010) № 340100010914000246_45106 от 23.12.2014 (срок действия договора - бессрочный).
4. Договор Windows (версия 2003) №0340100010912000035_45106 от 12.09.2012 (срок действия договора - бессрочный)
5. Договор Windows (версия 2007) №0340100010913000043_45106 от 02.09.2013 (срок действия договора - бессрочный),
6. Договор Windows (версия 2010) № 340100010914000246_45106 от 23.12.2014 (срок действия договора - бессрочный),
7. Договор Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition. 150-249 Node 1 year Educational Renewal License, срок использования с 29.04.2021 до 24.08.2022 г., номер лицензии 280E-210429-102703-540-3202.
8. Автоматизированная система тестирования Indigo Договор № Д53783/2 от 02.11.2015 (срок действия бессрочный, 1 год технической поддержки),
9. ПО FoxitPhantomPDF Стандарт, 1 лицензия, бессрочная, дата приобретения 05.05.2016

Обучающиеся обеспечены доступом (удаленным доступом) к современным профессиональным базам данных и информационно-справочным системам:

- 1) Научная электронная библиотека e-LIBRARY. Режим доступа: <http://www.e-library.ru/>.
- 2) Справочно-поисковая система Консультант Плюс – ООО «КонсультантКиров».
- 3) «Электронно-библиотечная система Кировского ГМУ». Режим доступа: <http://elib.kirovgma.ru/>.
- 4) ЭБС «Консультант студента» - ООО «ИПУЗ». Режим доступа: <http://www.studmedlib.ru>.
- 5) ЭБС «Университетская библиотека онлайн» - ООО «НексМедиа». Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>.
- 6) ЭБС «Консультант врача» - ООО ГК «ГЭОТАР». Режим доступа: <http://www.rosmedlib.ru/>
- 7) ЭБС «Айбукс» - ООО «Айбукс». Режим доступа: <http://ibooks.ru>.

4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

В процессе преподавания дисциплины (модуля) используются следующие специальные помещения:

Наименование специализированных помещений	Номер кабинета, адрес	Оборудование, технические средства обучения, размещенные в специализированных помещениях
учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	№ 406, 407 г. Киров, ул. К. Маркса, 137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель (стол и стул преподавателя, столы и стулья ученические), компьютеры с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа	№ 414 г. Киров, ул. К. Маркса, 137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (тематические стенды, учебные плакаты, мультимедийные презентации, раздаточный материал), нормативно-правовые документы
учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	№ 407 г. Киров, ул. К. Маркса, 137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель компьютеры с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации	№ 414 г. Киров, ул. К. Маркса, 137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (тематические стенды, учебные плакаты, раздаточный материал), нормативно-правовые документы
помещения для самостоятельной работы	№ 418б, читальный зал библиотеки г. Киров, ул. К. Маркса, 137 (1 корпус)	оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду вуза. ПК для работы с нормативно-правовой документацией, в т.ч. СПС "Консультант Плюс"

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Раздел 5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает: контактную (работа на лекциях и практических занятиях) и самостоятельную работу.

Основное учебное время выделяется на самостоятельную работу.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине выступают классические лекционные и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а также самостоятельная работа обучающихся.

При изучении учебной дисциплины (модуля) обучающимся необходимо освоить практические умения по выбору оптимальных методов исследования, определению проблем в управлении медицинской организацией, методологии управления в здравоохранении, принятию и реализации управленческого решения, подбору и эффективной расстановке кадров, рациональному использованию времени руководителем медицинской организации.

При проведении учебных занятий кафедра обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (путем проведения интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализа ситуаций и имитационных моделей, преподавания дисциплины (модуля) в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Лекции:

Классическая лекция. Рекомендуется при изучении тем: «Введение в дисциплину. История

развития менеджмента в здравоохранении», «Научные основы управления в здравоохранении», «Основные функции менеджера медицинской организации».

На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзамену, а также для самостоятельной работы.

Изложение лекционного материала рекомендуется проводить в мультимедийной форме. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

Лекция-дискуссия - обсуждение какого-либо вопроса, проблемы, рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы. Рекомендуется использовать при изучении тем: «Технология управления медицинской организацией», «Управление персоналом медицинской организации».

Важной характеристикой дискуссии, отличающей её от других видов спора, является аргументированность. Обсуждая дискуссионную проблему, каждая сторона, оппонируя мнению собеседника, аргументирует свою позицию. Отличительной чертой дискуссии выступает отсутствие тезиса и наличие в качестве объединяющего начала темы.

Практические занятия:

Практические занятия по дисциплине проводятся с целью приобретения практических навыков в области менеджмента в здравоохранении.

Практические занятия проводятся в виде собеседований, обсуждений, дискуссий в микрогруппах, решения ситуационных задач, тестовых заданий.

Выполнение практической работы обучающиеся производят как в устном, так и в письменном виде, в виде презентаций и докладов.

Практическое занятие способствует более глубокому пониманию теоретического материала учебного дисциплины, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности обучающихся.

При изучении дисциплины используются следующие формы практических занятий:

- семинар традиционный по темам: «Научные основы управления в здравоохранении», «Основные функции менеджера медицинской организации», «Технология управления медицинской организацией».

- деловая игра по темам: «Управление временем. Самоменеджмент. Личность руководителя».

- групповая дискуссия по теме «Управление персоналом медицинской организации».

Самостоятельная работа:

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку по всем разделам дисциплины «Менеджмент в здравоохранении» и включает подготовку к занятиям, написание рефератов, подготовку к текущему контролю, промежуточной аттестации, решение тестовых заданий.

Работа с учебной литературой рассматривается как вид учебной работы по дисциплине «Менеджмент в здравоохранении» и выполняется в пределах часов, отводимых на её изучение (в разделе СРС). Каждый обучающийся обеспечен доступом к библиотечным фондам университета и кафедры. Во время изучения дисциплины обучающиеся (под контролем преподавателя) самостоятельно оформляют рефераты и представляют их на занятиях. Написание реферата способствует формированию навыков использования учебной и научной литературы, глобальных информационных ресурсов, способствует формированию клинического мышления. Работа обучающегося в группе формирует чувство коллективизма и коммуникабельность.

Исходный уровень знаний обучающихся определяется тестированием, собеседованием.

Текущий контроль освоения дисциплины проводится в форме устного опроса в ходе занятий, решения типовых ситуационных задач, тестового контроля, защиты реферата.

В конце изучения дисциплины (модуля) проводится промежуточная аттестация с использованием тестового контроля, собеседования, решения ситуационных задач.

Вопросы по дисциплине включены в государственную итоговую аттестацию выпускников.

5.1. Методика применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при проведении занятий и на этапах текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

Применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий по дисциплине осуществляется в соответствии с «Порядком реализации электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России», введенным в действие 01.11.2017, приказ № 476-ОД.

Дистанционное обучение реализуется в электронно-информационной образовательной среде Университета, включающей электронные информационные и образовательные ресурсы, информационные и телекоммуникационные технологии, технологические средства, и обеспечивающей освоение обучающимися программы в полном объеме независимо от места нахождения.

Электронное обучение (ЭО) – организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и преподавателя.

Дистанционные образовательные технологии (ДОТ) – образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и преподавателя. Дистанционное обучение – это одна из форм обучения.

При использовании ЭО и ДОТ каждый обучающийся обеспечивается доступом к средствам электронного обучения и основному информационному ресурсу в объеме часов учебного плана, необходимых для освоения программы.

В практике применения дистанционного обучения по дисциплине используются методики синхронного и асинхронного обучения.

Методика синхронного дистанционного обучения предусматривает общение обучающегося и преподавателя в режиме реального времени – on-line общение. Используются следующие технологии on-line: вебинары (или видеоконференции), аудиоконференции, чаты.

Методика асинхронного дистанционного обучения применяется, когда невозможно общение между преподавателем и обучающимся в реальном времени – так называемое off-line общение, общение в режиме с отложенным ответом. Используются следующие технологии off-line: электронная почта, рассылки, форумы.

Наибольшая эффективность при дистанционном обучении достигается при использовании смешанных методик дистанционного обучения, при этом подразумевается, что программа обучения строится как из элементов синхронной, так и из элементов асинхронной методики обучения.

Учебный процесс с использованием дистанционных образовательных технологий осуществляется посредством:

- размещения учебного материала на образовательном сайте Университета;
- сопровождения электронного обучения;
- организации и проведения консультаций в режиме «on-line» и «off-line»;
- организации обратной связи с обучающимися в режиме «on-line» и «off-line»;
- обеспечения методической помощи обучающимся через взаимодействие участников учебного процесса с использованием всех доступных современных телекоммуникационных средств, одобренных локальными нормативными актами;
- организации самостоятельной работы обучающихся путем обеспечения удаленного доступа к образовательным ресурсам (ЭБС, материалам, размещенным на образовательном сайте);
- контроля достижения запланированных результатов обучения по дисциплине обучающимися в режиме «on-line» и «off-line»;

– идентификации личности обучающегося.

Реализация программы в электронной форме начинается с проведения организационной встречи с обучающимися посредством видеоконференции (вебинара).

При этом преподаватель информирует обучающихся о технических требованиях к оборудованию и каналам связи, осуществляет предварительную проверку связи с обучающимися, создание и настройку вебинара. Преподаватель также сверяет предварительный список обучающихся с фактически присутствующими, информирует их о режиме занятий, особенностях образовательного процесса, правилах внутреннего распорядка, графике учебного процесса.

После проведения установочного вебинара учебный процесс может быть реализован асинхронно (обучающийся осваивает учебный материал в любое удобное для него время и общается с преподавателем с использованием средств телекоммуникаций в режиме отложенного времени) или синхронно (проведение учебных мероприятий и общение обучающегося с преподавателем в режиме реального времени).

Преподаватель самостоятельно определяет порядок оказания учебно-методической помощи обучающимся, в том числе в форме индивидуальных консультаций, оказываемых дистанционно с использованием информационных и телекоммуникационных технологий.

При дистанционном обучении важным аспектом является общение между участниками учебного процесса, обязательные консультации преподавателя. При этом общение между обучающимися и преподавателем происходит удаленно, посредством средств телекоммуникаций.

В содержание консультаций входят:

– разъяснение обучающимся общей технологии применения элементов ЭО и ДОТ, приемов и способов работы с предоставленными им учебно-методическими материалами, принципов самоорганизации учебного процесса;

– советы и рекомендации по изучению программы дисциплины и подготовке к промежуточной аттестации;

– анализ поступивших вопросов, ответы на вопросы обучающихся;

– разработка отдельных рекомендаций по изучению частей (разделов, тем) дисциплины, по подготовке к текущей и промежуточной аттестации.

Также осуществляются индивидуальные консультации обучающихся в ходе выполнения ими письменных работ.

Обязательным компонентом системы дистанционного обучения по дисциплине является электронный учебно-методический комплекс (ЭУМК), который включает электронные аналоги печатных учебных изданий (учебников), самостоятельные электронные учебные издания (учебники), дидактические материалы для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации, аудио- и видеоматериалы, другие специализированные компоненты (текстовые, звуковые, мультимедийные). ЭУМК обеспечивает в соответствии с программой организацию обучения, самостоятельной работы обучающихся, тренинги путем предоставления обучающимся необходимых учебных материалов, специально разработанных для реализации электронного обучения, контроль знаний. ЭУМК размещается в электронно-библиотечных системах и на образовательном сайте Университета.

Используемые виды учебной работы по дисциплине при применении ЭО и ДОТ:

№ п/п	Виды занятий/работ	Виды учебной работы обучающихся	
		Контактная работа (on-line и off-line)	Самостоятельная работа
1	Лекции	- веб-лекции (вебинары) - видеолекции - лекции-презентации	- работа с архивами проведенных занятий - работа с опорными конспектами лекций - выполнение контрольных заданий

2	Практические, семинарские занятия	<ul style="list-style-type: none"> - видеоконференции - вебинары - семинары в чате - видеодоклады - семинары-форумы - веб-тренинги - видеозащита работ 	<ul style="list-style-type: none"> - работа с архивами проведенных занятий - самостоятельное изучение учебных и методических материалов - решение тестовых заданий и ситуационных задач - работа по планам занятий - самостоятельное выполнение заданий и отправка их на проверку преподавателю
3	Консультации (групповые и индивидуальные)	<ul style="list-style-type: none"> - видеоконсультации - веб-консультации - консультации в чате 	<ul style="list-style-type: none"> - консультации-форумы (или консультации в чате) - консультации посредством образовательного сайта
4	Самостоятельные работы	<ul style="list-style-type: none"> - видеозащиты выполненных работ (групповые и индивидуальные) - тестирование 	<ul style="list-style-type: none"> - работа с архивами проведенных занятий - самостоятельное изучение учебных и методических материалов - решение тестовых заданий и ситуационных задач - выполнение самостоятельных работ - выполнение тематических рефератов

При реализации программы или ее частей с применением электронного обучения и дистанционных технологий кафедра ведет учет и хранение результатов освоения обучающимися дисциплины на бумажном носителе и (или) в электронно-цифровой форме (на образовательном сайте, в системе INDIGO).

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся по учебной дисциплине с применением ЭО и ДОТ осуществляется посредством собеседования (on-line), компьютерного тестирования или выполнения письменных работ (on-line или off-line).

Раздел 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) (приложение А)

Изучение дисциплины следует начинать с проработки данной рабочей программы, методических указаний, прописанных в программе, особое внимание уделяется целям, задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Успешное изучение дисциплины требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой. Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, Интернет-ресурсами.

Правильная организация самостоятельных учебных занятий, их систематичность, целесобразное планирование рабочего времени позволяют обучающимся развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивать высокий уровень успеваемости в период обучения, получить навыки повышения профессионального уровня.

Основной формой промежуточного контроля и оценки результатов обучения по дисциплине является экзамен. На экзамене обучающиеся должны продемонстрировать не только теоретические знания, но и практические навыки, полученные на практических занятиях.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы дисциплины - залог успешной работы и положительной оценки.

Подробные методические указания к практическим занятиям и внеаудиторной самостоятельной работе по каждой теме дисциплины представлены в приложении А.

Раздел 7. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) (приложение Б)

Оценочные средства – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательной программы, рабочей программы дисциплины.

ОС как система оценивания состоит из следующих частей:

1. Перечня компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.
2. Показателей и критерий оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.
3. Типовых контрольных заданий и иных материалов.
4. Методических материалов, определяющих процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине представлены в приложении Б.

Раздел 8. Особенности учебно-методического обеспечения образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

8.1. Выбор методов обучения

Выбор методов обучения осуществляется, исходя из их доступности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем профессиональной подготовки педагогов, методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации обучающимися-инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими обучающимися, создании комфортного психологического климата в группе.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумеваются две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

8.2. Обеспечение обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья

Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

Учебно-методические материалы, в том числе для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

<i>Категории обучающихся</i>	<i>Формы</i>
С нарушением слуха	- в печатной форме

	- в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом - в форме электронного документа - в форме аудиофайла
С ограничением двигательных функций	- в печатной форме - в форме электронного документа - в форме аудиофайла

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

8.3. Проведение текущего контроля и промежуточной аттестации с учетом особенностей нозологий инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся созданы оценочные средства, адаптированные для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных результатов обучения и уровень сформированности компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Форма проведения текущего контроля и промежуточной аттестации для обучающихся -инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающемуся-инвалиду предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на этапе промежуточной аттестации.

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

<i>Категории обучающихся</i>	<i>Виды оценочных средств</i>	<i>Формы контроля и оценки результатов обучения</i>
С нарушением слуха	Тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	Собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С ограничением двигательных функций	решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	организация контроля с помощью электронной оболочки MOODLE, письменная проверка

8.4. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

1) для инвалидов и лиц с ОВЗ по зрению:

- обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию Университета;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
- наличие альтернативной версии официального сайта Университета в сети «Интернет» для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими;
- размещение аудиторных занятий преимущественно в аудиториях, расположенных на первых этажах корпусов Университета;
- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий, которая выполняется крупным рельефно-контрастным шрифтом на белом или желтом фоне и дублируется шрифтом Брайля;
- предоставление доступа к учебно-методическим материалам, выполненным в альтернативных форматах печатных материалов или аудиофайлов;
- наличие электронных луп, видеоувеличителей, программ не визуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных для обучающихся с нарушениями зрения формах;
- предоставление возможности прохождения промежуточной аттестации с применением специальных средств.

2) для инвалидов и лиц с ОВЗ по слуху:

- присутствие сурдопереводчика (при необходимости), оказывающего обучающемуся необходимую помощь при проведении аудиторных занятий, прохождении промежуточной аттестации;
- дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров);
- наличие звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств, компьютерной техники, аудиотехники (акустические усилители и колонки), видеотехники (мультимедийный проектор, телевизор), электронная доска, документ-камера, мультимедийная система, видеоматериалы.

3) для инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих ограничения двигательных функций:

- обеспечение доступа обучающегося, имеющего нарушения опорно-двигательного аппарата, в здание Университета;
- организация проведения аудиторных занятий в аудиториях, расположенных только на первых этажах корпусов Университета;
- размещение в доступных для обучающихся, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий, которая располагается на уровне, удобном для восприятия такого обучающегося;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь при проведении аудиторных занятий, прохождении промежуточной аттестации;
- наличие компьютерной техники, адаптированной для инвалидов со специальным программным обеспечением, альтернативных устройств ввода информации и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата формах;

4) для инвалидов и лиц с ОВЗ с другими нарушениями или со сложными дефектами - определяется индивидуально, с учетом медицинских показаний и ИПРА.

Кафедра менеджмента и товароведения

Приложение А к рабочей программе дисциплины

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
«Менеджмент в здравоохранении»**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) ОПОП - Менеджмент в здравоохранении
Форма обучения очно-заочная

Раздел 1. Менеджмент в здравоохранении

Тема 1.1: Научные основы управления в здравоохранении.

Цель: способствовать формированию знаний о научных основах управления в здравоохранении.

Задачи:

1. Рассмотреть понятие менеджмента в здравоохранении, основные принципы управления в здравоохранении, цели управления в здравоохранении.
2. Изучить задачи управления в здравоохранении, проблемы управления медицинской организацией.

Обучающийся должен знать:

- основные понятия и термины менеджмента в здравоохранении;
- основные принципы и цели управления в здравоохранении;
- задачи и особенности управления в здравоохранении;
- проблемы управления медицинской организацией.

Обучающийся должен уметь:

- рационально использовать основные понятия и термины менеджмента в здравоохранении.

Обучающийся должен владеть:

- владеть применять методологию управления в здравоохранении.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. Ответить на вопросы по теме занятия

- 1) Архетипы управляющих.
- 2) Второй этап управленческого цикла.
- 3) Делегирование полномочий.
- 4) Запрограммированные и незапрограммированные решения. Алгоритм рационального решения.
- 5) Контроль как функция управления.
- 6) Координация как функция управления.
- 7) Менеджмент как наука, практика, искусство.
- 8) Методологии управления. Процессный подход, ситуационный подход, теория хаоса в управлении.
- 9) Миссия, цели и стратегия организации.
- 10) Модели поведения руководителя (X, Y, Z)
- 11) Мозговой штурм, методика Эдварда де Боно, дерево решений.
- 12) Мотивация. Теории мотивации.
- 13) Организация как объект управления.

- 14) Основные направления управленческой деятельности.
- 15) Основные периоды истории менеджмента.
- 16) Первый этап управленческого цикла.
- 17) Планирование как функция управления.
- 18) Понятие проблем в управлении.
- 19) Принципы управления медицинской организацией. А.Файоль о принципах управления.
- 20) Прогнозирование как функция управления.
- 21) Руководство как функция управления.
- 22) Стили управления. Матрица стилей руководства (Р.Блейк, Дж. Моутон)
- 23) Третий этап управленческого цикла.
- 24) Цели управления медицинской организацией.
- 25) Особенности управления здравоохранением.
- 26) Структура управления здравоохранением в РФ.
- 27) Субъект и объект управления.
- 28) Проблемы в управлении медицинской организацией.
- 29) Задачи управления медицинской организацией.
- 30) Уровни менеджмента в медицинской организации.

2. Тестирование

1. Область знаний и профессиональной деятельности, направленных на формирование и обеспечение достижение целей организации путем рационального использования ресурсов, называется:

- А) бизнесом
- Б) маркетингом
- В) предпринимательством
- Г) менеджментом
- Д) организацией

2. Предметом науки менеджмента являются:

- А) общественные отношения между людьми в сфере управления
- Б) управление, ориентированное на успешную деятельность
- В) выявление факторов и условий, влияющих на эффективность организованной трудовой деятельности
- Г) сопротивление изменениям
- Д) все перечисленное верно

3. Одним из связующих процессов в менеджменте является:

- А) определение целей
- Б) контроль
- В) коммуникация
- Г) мотивация
- Д) стимулирование

4. Управленческая деятельность начинается с:

- А) приказа по организации
- Б) целеполагания
- В) составления штатного расписания
- Г) формирования бюджета
- Д) составления должностных инструкций

5. Функция организационной культуры:

- А) укрепление дисциплины
- Б) формирование благоприятного психологического климата в организации
- В) поддержание социальной стабильности организации
- Г) правильное распределение вознаграждений
- Д) создание благоприятного имиджа организации

6. Суть делегирования состоит в:

- А) установлении приоритетов
- Б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
- В) передаче ответственности на более низкий уровень управления
- Г) доверии к своим подчиненным
- Д) поручении подчиненному принять какое-либо решение

7. Единоначалие в управлении означает:

- А) работник получает задания и отвечает за их выполнение перед одним начальником
- Б) авторитарный стиль руководства в организации
- В) подчиненность всех работников одному начальнику
- Г) соответствие задач характеру полномочий работника
- Д) создание иерархий уровней управления в организации

8. Вознаграждение - это:

- А) все то, что человек считает для себя ценным
- Б) сопоставление между реальными и ожидаемыми результатами
- В) отсутствие уверенности в себе
- Г) боязнь критики за совершенную ошибку
- Д) процесс принятия решений

9. Созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе не способствует:

- А) четкая организация труда
- Б) оптимальные подбор и расстановка кадров
- В) согласованность в руководстве
- Г) низкая культура общения в коллективе
- Д) правильного ответа нет

10. Опрос экспертов в менеджменте используется как:

- А) система контроля качества работы
- Б) система оценки результатов руководства
- В) метод прогнозирования, при котором мнения экспертов в разных областях сводятся воедино и усредняются
- Г) все вышеперечисленное верно
- Д) ничего из вышеперечисленного

Ответы:

1	2	3	4	5
Г	Д	В	Б	В
6	7	8	9	10
Б	А	А	Г	В

3. Практическая подготовка

Решить ситуационную задачу

Перечень качеств, которыми должен обладать современный руководитель медицинской организации, включает:

1. Компетентность в профессиональной сфере.
2. Способность эффективно действовать в условиях рынка медицинских услуг, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых ситуациях оптимальные хозяйственные результаты.
3. Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и к другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и

своевременно принимать оптимальное решение, добиваться исполнения его подчиненными.

6. Глубокое знание человеческой психологии, способов контактирования с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.

7. Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и сотрудниками, объективная оценка результатов своей и сотрудников деятельности.

8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.

9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка медицинских услуг, организовывать свою работу и работу сотрудников с учетом перспективы.

10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.

11. Забота о повседневных нуждах работников, их здоровье и работоспособности.

Задания:

1. Согласны ли вы с перечнем качеств, которыми должен обладать руководитель медицинской организации?

Ответ: Да, верный перечень качеств эффективного руководителя.

2. Какими, на ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель-управленец?

Ответ: Руководитель медицинской организации должен быть коммуникабельным, уметь предотвращать и разрешать конфликты в организации, должен иметь положительный имидж, чтобы сотрудники уважали и доверяли такому руководителю, уметь эффективно управлять своим временем, делегировать полномочия, планировать свою деятельность.

3. Имеются ли какие-либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях российской действительности?

Ответ: Да есть специфические требования: должен быть ситуационный подход к каждой сложившейся ситуации.

Задания для групповой работы

Проранжируйте следующие качества руководителя в здравоохранении, необходимые для принятия управленческого решения, и прокомментируйте свой выбор:

- умение выделить основные причины проблемы;
- смелость отклонить стандартные методы решения проблемы и искать новые, оригинальные;
- видеть дальше непосредственно данного (предлагать решения за рамками поставленной задачи);
- предложить новый вариант реорганизации элементов для иного функционирования;
- переключить действие объекта для нового его употребления;
- предвидеть несколько различных вариантов и выбрать наиболее эффективные;
- переключаться с одной зрительной модели на другую, заложенную в том же образе;
- иметь чутье к наличию проблемы там, где кажется, что все уже решено;
- предвидеть последствия предлагаемых решений.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.

2) Проверить свои знания с использованием тестового контроля:

Выберете один правильный ответ.

1. Успешное руководство предполагает все нижеперечисленные умения руководителя, кроме:

- А) определения цели, перспектив, проблем
- Б) выделения приоритетов
- В) организации работы по достижению цели
- Г) удовлетворения потребности управлять
- Д) обеспечения мотивации сотрудников

2. Метод разрешения конфликтов, предусматривающий принятие точки зрения другой стороны:

- А) метод принуждения
- Б) метод уклонения
- В) метод сглаживания
- Г) метод компромисса
- Д) метод решения проблемы

3. Наиболее эффективный стиль руководства коллективом на этапе выработки концепции деятельности:

- А) либеральный
- Б) демократический
- В) авторитарный
- Г) демократический в сочетании с авторитарным
- Д) демократический в сочетании с либеральным

4. Управление трудовыми ресурсами принято делить на два направления:

- А) набор и отбор персонала
- Б) профориентация и адаптация
- В) определение квалификации и заработной платы
- Г) оценка трудовой деятельности и повышение квалификации
- Д) формирование и развитие трудовых ресурсов

5. Сертификат (свидетельство об аккредитации) специалиста:

- А) способствует повышению должностного оклада специалиста
- Б) подтверждает соответствие подготовки специалиста государственным стандартам образования
- В) дает врачу право на занятие частной практикой
- Г) служит документом, на основании которого присваивается квалификационная категория
- Д) повышает профессиональный уровень специалиста

6. Оценка имеющихся трудовых ресурсов, оценка будущих потребностей в них, разработка программы удовлетворения этих потребностей осуществляется на этапе:

- А) набора трудовых ресурсов
- Б) планирования трудовых ресурсов
- В) отбора трудовых ресурсов
- Г) перераспределения трудовых ресурсов
- Д) все перечисленное верно

7. Стандарт - это:

- А) уровень оценки квалификации медицинского работника
- Б) уровень знаний и трудовых навыков, необходимых для выполнения определенных работ по какой-либо профессии, специальности
- В) количественная оценка профессиональных характеристик
- Г) типовой вид, образец, которому должно удовлетворять что-либо по своим признакам, свойствам, качествам
- Д) круг полномочий, круг вопросов, в которых данное лицо обладает определенными познаниями, опытом

8. Целью управления организацией является:

- А) научно обоснованное планирование и анализ деятельности учреждения
- Б) руководство выполнением решений
- В) целенаправленное и эффективное использование ресурсов
- Г) обеспечение ресурсами, подготовка документов и организация работы учреждения
- Д) все вышеперечисленное верно

9. Деятельность, направленная на получение прибыли путем создания и реализации товаров и услуг, называется:

- А) маркетинг
- Б) менеджмент
- В) бизнес
- Г) предпринимательство
- Д) маркетинг менеджмент

10. Предметом науки менеджмента являются:

- А) общественные отношения между людьми в сфере управления
- Б) управление, ориентированное на успешную деятельность
- В) выявление факторов и условий, влияющих на эффективность организованной трудовой деятельности

деятельности

Ответы:

1	2	3	4	5
Г	Г	А	Д	Б
6	7	8	9	10
Б	Г	Г	В	В

3) Написать реферат по темам (выбрать одну из тем):

1. Управление здравоохранением в современных условиях в РФ.
2. Управление медицинскими учреждениями в РФ.
3. Основы менеджмента в здравоохранении.
4. Технология современного менеджмента в здравоохранении. Анализ международного опыта.
5. Авторитет и престиж руководителя в здравоохранении.
6. Личные качества руководителя в здравоохранении.
7. Организация работы по подбору кадров в здравоохранении.
8. Рынок в здравоохранении.
9. Маркетинг в здравоохранении. Его цель и задачи.
10. Источники, формы и методы финансирования здравоохранения на современном этапе.
11. Современное представление о собственности в здравоохранении РФ.
12. Социально-экономические проблемы национального здравоохранения.

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Менеджмент в здравоохранении: учебное пособие. Столяров С.А. – Барнаул: Азбука, 2011. – 409с.

Дополнительная:

1. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров. Маслова Е.Л. - М.: Дашков и К, 2016. - 333 с. ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

Тема 1.2: Основные функции менеджера медицинской организации

Цель: способствовать формированию знаний об основных функциях менеджера медицинской организации.

Задачи:

1. Изучить основные функции менеджера медицинской организации – прогнозирование, планирование, организация, руководство, координация и контроль.

Обучающийся должен знать:

основные функции менеджера медицинской организации – прогнозирование, планирование, организация, руководство, координация и контроль

Обучающийся должен уметь:

- использовать в деятельности прогнозирование, планирование, организация, руководство, координация и контроль.

Обучающийся должен владеть:

- навыками прогнозирования, планирования, организации, руководства, координации и

контроля в рамках деятельности менеджера медицинской организации.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. Ответить на вопросы по теме занятия:

1. Планирование как функция управления.
2. Понятие проблем в управлении.
3. Принципы управления медицинской организацией. А.Файоль о принципах управления.
4. Прогнозирование как функция управления.
5. Руководство как функция управления.
6. Стили управления. Матрица стилей руководства (Р.Блейк, Дж. Моутон)
7. Третий этап управленческого цикла.
8. Цели управления медицинской организацией.
9. Особенности управления здравоохранением.
10. Структура управления здравоохранением в РФ.

2. Тестирование

Выберите один правильный ответ.

1. Планирование в менеджменте означает:

- А) процесс определения целей и путей их достижения
- Б) процесс построения материальной и социальной структуры организации
- В) процесс определения или уточнения целей развития организации и ее структурных подразделений, средств их достижения, сроков и последовательности реализации и распределения ресурсов
- Г) процесс проверки достижения поставленных целей
- Д) процесс побуждения сотрудников к достижению целей организации

2. В процессе формулирования стратегии первым шагом является:

- А) изучение внешних факторов (внешний анализ)
- Б) критический самоанализ (внутренний анализ)
- В) определение цели деятельности
- Г) составление стратегического плана
- Д) все вышеперечисленное верно

3. Причины нежелания руководителей делегировать полномочия (по Ньюмену):

- А) заблуждение «я это сделаю лучше»
- Б) боязнь руководить подчиненным
- В) отсутствие доверия к подчиненному
- Г) боязнь риска
- Д) все вышеперечисленное верно

4. «Теория справедливости» объясняет мотивацию следующим образом:

- А) люди должны вознаграждаться по затраченному труду
- Б) люди должны вознаграждаться по результату труда
- В) люди субъективно оценивают справедливость вознаграждения за затраченные ими усилия и сопоставляют его с вознаграждением других людей
- Г) все вышеперечисленное верно
- Д) правильного ответа нет

5. Контроль над выполнением решения осуществляется посредством:

- А) личного контроля руководителя
- Б) коллективного контроля
- В) автоматизированной системы контроля
- Г) верно все вышеперечисленное

6. Управленческое решение - это:

- А) четкая формулировка проблемы
- Б) выбор альтернатив
- В) стиль принятия решения
- Г) планирование результата
- Д) описание конечного результата

7. Информационным критерием эффективности межличностной коммуникации является:

- А) удовлетворенность партнеров по коммуникации
- Б) доброжелательная атмосфера общения
- В) желание сторон продолжать коммуникации
- Г) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения
- Д) точность формулировок

8. Авторитет - это:

- А) власть, возникшая на формальной основе как данная кому-то и принимаемая другими как то, с чем они согласны и считают правильным
- Б) побуждение других к достижению целей организации
- В) передача задач и полномочий лицу или группе, которые принимают на себя ответственность за их выполнение
- Г) способность эффективно использовать все имеющиеся источники власти
- Д) передача ответственности сверху вниз для выполнения задач

9. Условием эффективного использования влияния в управлении не является следующее:

- А) у исполнителя должна быть активная и сильная потребность
- Б) человек, на которого влияют, должен рассматривать влияние как источник удовлетворения или неудовлетворения своих потребностей
- В) вера человека, на которого влияют, в то, что исполнение приведет к удовлетворению или неудовлетворению его потребностей
- Г) отсутствие у исполнителя ожидания, что его усилия приведут к удовлетворению его потребностей
- Д) вера исполнителя в то, что его усилия имеют хороший шанс оправдать ожидания влияющего

10. Метод разрешения конфликтов, требующий использования власти, подавления инициативы подчиненных:

- А) метод сглаживания
- Б) метод решения проблемы
- В) метод принуждения
- Г) метод уклонения
- Д) метод компромисса

Ответы:

1	2	3	4	5
В	В	Д	В	Г
6	7	8	9	10
Б	Г	А	Г	В

3. Практическая подготовка

Решить ситуационную задачу

Главный врач городской больницы, проанализировав работу структурных подразделений медицинской организации, обратил внимание на снижение исполнительской дисциплины, текучесть кадров средних и младших медицинских работников в хирургическом отделении. Просмотрев ежемесячные отчеты о работе хирургического отделения, главный врач убедился, что результаты деятельности отделения были удовлетворительными, однако увеличилось число осложнений, связанных с плохим уходом за пациентами. Три месяца назад в хирургическое отделение был назначен новый заведующий, не имеющий опыта управленческой деятельности.

Вопросы:

1) Каковы задачи руководителя в системе управления здравоохранением?

Ответ: Задачи руководителя в системе управления здравоохранением: правильное планирование, организация, прогнозирование и контроль. Это координация людских и иных ресурсов с целью решения поставленных организационных задач, то есть это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей. Цель менеджмента в здравоохранении - снижение потерь общества от заболеваемости, инвалидности и смертности населения при имеющихся ресурсах, поэтому эффективный руководитель медицинской организации должен решать поставленные задачи, для выполнения общей цели.

2) Каковы должны быть действия главного врача для реального улучшения положения дел в отделении?

Ответ: Для реального улучшения дел в отделении хирургии главный врач должен проанализировать сложившуюся ситуацию в связи с увеличением числа осложнений, а именно нужно поручить задачу главной медицинской сестре, чтобы она как руководитель сестринского медицинского персонала, проанализировала ситуацию в хирургическом отделении, связанную с плохим уходом за пациентами и предприняла необходимые меры по устранению данной проблемы совместно со старшей медицинской сестрой хирургического отделения: провести учебу со средним и младшим медицинским персоналом отделения. Заведующему хирургического отделения, так как он без опыта работы в управленческой должности, уметь использовать в своей деятельности функции управления: планирование, организацию, прогнозирование и контроль, использовать систему наставничества, обращаясь за советом к более опытным руководителям подразделений. Главный врач обязательно должен проконтролировать выполнение управленческого решения.

3) Постройте круговую диаграмму функций управления и дайте характеристику содержания каждой функции: диаграмма строится на занятии с использованием Microsoft Excel.

Групповой анализ вариантов решения ситуационной задачи с обсуждением.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Проверить свои знания с использованием ответов на контрольные вопросы:*

1. Назовите определение планирования и охарактеризуйте его виды.
2. Каковы основные критерии планирования?
3. Дайте понятие организации как структуре.
4. Какие Вы знаете формы организационных структур?
5. Охарактеризуйте функцию организации как процесс.
6. Дайте понятие мотивации, как функции менеджмента.
7. Назовите отличия понятий мотив и стимул.
8. Охарактеризуйте стимулирование, как одну из форм мотивирования.
9. Охарактеризуйте функцию координации, какова ее основная задача?
10. Какие виды контроля Вы знаете?
11. Каковы основные этапы процесса контроля?
12. Каковы основные принципы контроля, какова их характеристика?

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Менеджмент в здравоохранении: учебное пособие. Столяров С.А. – Барнаул: Азбука, 2011. – 409с.

Дополнительная:

1. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров. Маслова Е.Л. - М.: Дашков и К, 2016. - 333 с. ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

Тема. 1.3. Технология управления медицинской организацией.

Цель: способствовать формированию знаний о технологиях управления медицинскими организациями.

Задачи:

1. Рассмотреть информационное обеспечение управленческого решения.
2. Изучить способы принятия управленческого решения.
3. Изучить способы реализации управленческого решения.

Обучающийся должен знать:

- основные элементы информационного обеспечения управленческого решения.
- способы принятия управленческого решения.
- основные способы реализации управленческого решения.

Обучающийся должен уметь:

- формировать информационного обеспечения управленческого решения.
- принимать управленческие решения.
- осуществлять реализацию управленческих решений.

Обучающийся должен владеть:

- навыками принятия управленческих решений в здравоохранении.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. Тестирование

Выберите один или несколько правильных ответов.

1. Функция управления это -

- А) вид управленческой деятельности
- Б) практика и теория управления
- В) вид математических функций
- Г) особенность поведения потребителя

2. Прогнозирование это -

- А) оценка конкурентоспособности предприятия
- Б) разработка тактики производства
- В) оценка возможных путей развития
- Г) разработка стратегии предприятия

3. Группы функций управления

- А) общие
- Б) конкретные
- В) специфические
- Г) локальные

4. Общими функциями управления являются

- А) маркетинг
- Б) планирование
- В) финансовая деятельность
- Г) организация

5. Сущность правления включает

- А) определение задач подразделений
- Б) применение санкций к работникам - нарушителям
- В) постановку сроков выполнения заданий
- Г) выявление отклонений от намеченных планов

6. Формы планирования

- А) стратегическое
- Б) среднесрочное
- В) оперативное
- Г) последовательное

7. Стратегические планы характеризует

- А) осуществляет высшее руководство
- Б) осуществляют начальники подразделений

- В) составляют на 5-6 лет
 Г) составляют на 10-20 лет

8. Мотивация это -

- А) процесс побуждения людей к деятельности
 Б) координация деятельности сотрудников
 В) постановка качественных целей
 Г) формирование мотивов поведения сотрудников

9. Различают теории мотивации

- А) процессуальные
 Б) содержательные
 В) побудительные
 Г) структурированные

10. Контроль над выполнением решения осуществляется посредством:

- А) личного контроля руководителя
 Б) коллективного контроля
 В) автоматизированной системы контроля
 Г) верно все вышеперечисленное

Ответы:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А	В	А Б	БГ	АВ	АБВ	АГ	АГ	АБ	Г

2. Практическая подготовка

Решить ситуационные задачи

Алгоритм разбора задач

Этап 1. Внимательное прочтение условий ситуационной задачи, уяснение содержания вопроса или задания, приведенного в конце задачи. Процесс прочтения может длиться по-разному, однако на этом этапе не стоит торопиться, а постараться вникнуть во все детали изучаемой ситуации.

Этап 2. Краткое формулирование проблемы, изложенной в задаче.

Этап 3. Определение темы дисциплины «Менеджмент в здравоохранении», теоретический материал из которого будет необходим для решения данной задачи.

Этап 4. Отбор теоретических положений данной темы, которые будут использованы студентом для решения.

Этап 5. Определение других тем дисциплины «Менеджмент в здравоохранении», теоретические положения которых также могут быть востребованы при решении данной задачи.

Этап 6. Осуществление поиска дополнительной информации применительно к условиям описанной ситуации.

Этап 7. Формулировка наиболее оптимального, по мнению студента, варианта решения данной задачи. Необходимо пояснить причины выбора данного варианта, чем он отличается от других возможных для осуществления вариантов. Данный этап крайне важен, так как направлен на развитие у будущего управленца умений обоснованно представлять и отстаивать свою точку зрения.

Задание:

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе. Например:

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;
- 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;
- 20% ошибок обуславливают 80% потерь;
- 80% ошибок обуславливают 20% потерь;
- 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия;
- 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия.

Поэтому в связи с принципом Парето отмечают соответствие «80:20».

В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, соотносясь с их значением.

Вопрос:

Какие еще выводы для практической работы менеджера в здравоохранении можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

Ответ:

Задачи для самостоятельного разбора: с позиции системного подхода разработайте схему управления городской поликлиникой.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Проверить свои знания с использованием ответов на контрольные вопросы:*

1. Назовите 5 основных функций управления, сформулированных А.Файоном.
2. Назовите определение планирования и охарактеризуйте его виды.
3. Каковы основные критерии планирования?
4. Дайте понятие организации как структуре.
5. Какие Вы знаете формы организационных структур?
6. Охарактеризуйте функцию организации как процесс.
7. Дайте понятие мотивации, как функции менеджмента.
8. Назовите отличия понятий мотив и стимул.
9. Охарактеризуйте стимулирование, как одну из форм мотивирования.
10. Охарактеризуйте функцию координации, какова ее основная задача?
11. Какие виды контроля Вы знаете?
12. Каковы основные этапы процесса контроля?
13. Каковы основные принципы контроля, какова их характеристика?

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Менеджмент в здравоохранении: учебное пособие. Столяров С.А. – Барнаул: Азбука, 2011. – 409с.

Дополнительная:

1. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров. Маслова Е.Л. - М.: Дашков и К, 2016. - 333 с. ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

Тема 1.4. Управление персоналом медицинской организации

Цель: способствовать формированию знаний об управлении персоналом медицинской организации

Задачи:

1. рассмотреть управление персоналом в системе менеджмента.
2. рассмотреть классификацию персонала по категориям.
3. рассмотреть основные этапы процесса подбора, отбора и найма персонала.
4. рассмотреть оценку персонала.
5. рассмотреть методы оценки персонала.

Студент должен знать:

- управление персоналом в системе менеджмента;
- классификация персонала по категориям;
- основные этапы процесса подбора, отбора и найма персонала;
- оценка персонала; методы оценки персонала.

Студент должен уметь:

- проводить отбор и найм персонала;
- проводить оценку персонала.

Студент должен владеть:

- навыками руководства медицинским персоналом.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. Ответить на вопросы по теме занятия

1. Дайте определение понятию «управление персоналом».
2. Перечислите основные этапы процесса подбора персонала.
3. Дайте характеристику процессу отбора персонала.
4. Перечислите основные этапы процесса отбора персонала.
5. Охарактеризуйте процесс найма персонала, его этапы.
6. Какова роль процесса оценки персонала в организации?
7. Какие методы оценки персонала Вы знаете?
8. Охарактеризуйте нетрадиционные методы оценки работы персонала.

2. Тестирование

Выберите один правильный ответ.

1. Управление трудовыми ресурсами подразумевает управление:

- А) информацией
- Б) финансами
- В) материальными средствами
- Г) людьми
- Д) экономическими ресурсами

2. Обучение персонала предполагает:

- А) оценку кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва
- Б) создание необходимого резерва потенциальных кандидатов на все должности в организации
- В) разработку методик оценки трудовой деятельности и доведение ее до работников
- Г) разработку программы для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы
- Д) профориентацию и адаптацию персонала

3. Анализ кадрового потенциала лечебного подразделения может служить причиной межгруппового конфликта, если:

- А) учитывается только мнение администрации
- Б) учитывается только мнение коллектива
- В) мнения администрации и коллектива совпадают, но не являются объективными
- Г) мнения администрации и коллектива не совпадают, но являются объективными
- Д) все перечисленное неверно

4. Постоянный состав работников лечебно-профилактического учреждения - это:

- А) контингент работников
- Б) штат учреждения
- В) коллектив организации
- Г) производственный персонал
- Д) все вышеперечисленное

5. Требования к специальным знаниям специалиста в определенной области деятельности отражены:

- А) в положении о специальностях
- Б) в квалификационных характеристиках специалиста
- В) в должностных инструкциях
- Г) во всех перечисленных документах
- Д) в приказе по ЛПУ

6. Оценка материально-технической базы ЛПУ осуществляется в рамках следующего подхода к оценке качества:

- А) процессуального
- Б) структурного
- В) по конечному результату
- Г) текущего
- Д) количественного

7. Медико-экономический стандарт ведения больного определяет:

- А) объем и последовательность выполнения лечебно-диагностических мероприятий
- Б) гарантированный объем и качество лечебно-диагностических мероприятий
- В) гарантированный, объем и качество лечебно-диагностических мероприятий и затраты на их выполнение
- Г) все вышеперечисленное

8. Целью этапа отбора персонала в формировании трудовых ресурсов в организации является:

- А) создание необходимого резерва кандидатов на все должности в организации
- Б) оценка кандидатов на соответствующие должности и выбор наиболее подходящих из имеющегося резерва
- В) наказание, понижение в должности и увольнение работника
- Г) вознаграждение и повышение в должности кандидата
- Д) профориентация и адаптация работника

Ответы:

1	2	3	4
Г	Г	Г	Б
5	6	7	8
Б	Б	В	А

3. Практическая подготовка

Групповая дискуссия на тему: «Подбор и эффективная расстановка кадров в медицинской организации», обсуждение и анализ результатов.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

1. Показатель и измеритель объема помощи, применяемый в штатных нормативах, штатном расписании, экономических исследованиях - это:

- 1) специальность
- 2) должность
- 3) должностная инструкция
- 4) приказ
- 5) условная единица трудозатрат

2. Оценка имеющихся трудовых ресурсов, оценка будущих потребностей в них, разработка программы удовлетворения этих потребностей осуществляется на этапе:

- 1) набора трудовых ресурсов
- 2) планирования трудовых ресурсов
- 3) отбора трудовых ресурсов
- 4) перераспределения трудовых ресурсов
- 5) все перечисленное верно

3. Набор персонала предполагает:

- 1) оценку кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва

- 2) создание необходимого резерва потенциальных кандидатов на все должности в организации
- 3) разработку методик оценки трудовой деятельности и доведение ее до работников
- 4) оценку трудовой деятельности кандидатов
- 5) профориентацию и адаптацию персонала

4. Целью этапа отбора персонала в формировании трудовых ресурсов в организации является:

- 1) создание необходимого резерва кандидатов на все должности в организации
- 2) оценка кандидатов на соответствующие должности и выбор наиболее подходящих из имеющегося резерва
- 3) наказание, понижение в должности и увольнение работника
- 4) вознаграждение и повышение в должности кандидата
- 5) профориентация и адаптация работника

5. Временной кадровый спрос предполагает:

- 1) создание резерва потенциальных кандидатов на все должности в организации
- 2) объем рабочей силы, необходимой для достижения установленных целей в конкретный плановый период

- 3) необходимый потенциал эффективности рабочей силы для достижения установленных целей
- 4) спрос на трудовые ресурсы на перспективу с учетом изменения экономических, технических и организационных условий
- 5) управление передвижением по службе и подготовку руководящих кадров

6. Организация работы с резервом руководящих кадров не включает:

- 1) подбора резерва на руководящие должности в здравоохранении
- 2) привлечения лиц, состоящих в резерве, к практической работе по управлению здравоохранением
- 3) выбора руководителя медицинского учреждения коллективом
- 4) повышения квалификации специалистов резерва по организации здравоохранения
- 5) правильного ответа нет

7. Организация удобного режима работы, эргономичного рабочего места медработника - это:

- 1) способ повышения производительности труда
- 2) забота руководителя о медработниках
- 3) способ адаптации кадров к новой работе
- 4) создание условий труда
- 5) обеспечение качества выполняемой работы

8. Выбор среди множества кандидатов наиболее эффективного претендента на вакантную должность главной медицинской сестры - это:

- 1) назначение кадров
- 2) ротация кадров
- 3) продвижение кадров
- 4) подбор кадров
- 5) формирование кадров

9. Анализ кадрового потенциала внутри коллектива медицинских сестер больничного подразделения - это:

- 1) анализ теоретической и практической подготовки кадров
- 2) анализ расстановки и текучести кадров, определение резерва на выдвижение*
- 3) аттестация организаторского и профессионального уровня
- 4) анализ реагирования в критических производственных ситуациях

10. Комплекс теоретических познаний, умений, способностей, личных качеств, необходимых для выполнения функциональных обязанностей - это:

- 1) профессиональная пригодность
- 2) профессиональные качества
- 3) профессиональная компетентность
- 4) профессиональная квалификация

11. Требования и положения, конкретизирующие и уточняющие статус сотрудника в организации, в должностной инструкции располагаются в:

- 1) должностных обязанностях
- 2) правах
- 3) общих положениях
- 4) требованиях к квалификации
- 5) разделе «ответственность»

12. Управление трудовыми ресурсами подразумевает управление:

- 1) информацией
- 2) финансами
- 3) материальными средствами
- 4) людьми
- 5) экономическими ресурсами

Ответы

1	2	3	4	5	6
2)	2)	2)	1)	4)	3)
7	8	9	10	11	12
40	4)	2)	1)	3)	4)

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Менеджмент в здравоохранении: учебное пособие. Столяров С.А. – Барнаул: Азбука, 2011. – 409с.

Дополнительная:

1. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров. Маслова Е.Л. - М.: Дашков и К, 2016. - 333 с. ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

Тема 1.5. Управление временем. Самоменеджмент. Личность руководителя.

Цель: способствовать формированию знаний об управлении временем, самоменеджменту, личностных качествах эффективного руководителя.

Задачи:

1. Рассмотреть рациональное использование времени руководителем медицинской организации.
2. Рассмотреть принципы расстановки приоритетов (принцип Эйзенхауэра, принцип Парето, анализ ABC).
3. Рассмотреть методы управления самим собой, принципы самоменеджмента.
4. Рассмотреть личностные качества эффективного руководителя.
5. Рассмотреть негативные качества руководителя, типичные управленческие ошибки.

Студент должен знать:

- рациональное использование времени руководителем;
- принципы расстановки приоритетов;
- принципы самоменеджмента;
- типичные управленческие ошибки.

Студент должен уметь:

- применять принципы расстановки приоритетов (принцип Эйзенхауэра, принцип Парето, анализ ABC);
- использовать методы управления самим собой, принципы самоменеджмента в управленческой деятельности.

Студент должен владеть:

- навыками рационального использования рабочего времени руководителем медицинской организации.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. Ответить на вопросы по теме занятия

1. Дайте определение понятию «управление временем».
2. Что такое имидж руководителя, виды имиджа.
3. Дайте определение понятию «самоменеджмент».
4. Охарактеризуйте правила самоменеджмента.
5. Перечислите личностные качества руководителя, влияющие на эффективность управления.
6. Охарактеризуйте принцип Эйзенхауэра.
7. Охарактеризуйте принцип Парето?
8. Перечислите негативные качества руководителя.
9. Перечислите типичные управленческие ошибки.
10. Охарактеризуйте слабые стороны руководителя.

2. Тестирование

Выберите один или несколько правильных ответов.

1. Основными ролями, выполняемыми современным менеджером являются:

- А. роли, связанные с принятием решений
- Б. управленческие роли
- В. информационные роли
- Г. межличностные роли

2. Планирование времени включает следующие этапы:

- А. ситуационный анализ, анализ целей, планирование целей
- Б. анализ целей, планирование целей, делегирование
- В. ситуационный анализ, планирование целей, контроль
- Г. анализ целей, контроль, делегирование, ситуационный анализ
- Д. планирование целей, делегирование, мотивация

3. Наиболее эффективный стиль руководства коллективом на этапе повышенного напряжения развития коллектива:

- А. либеральный
- Б. демократический
- В. авторитарный
- Г. демократический в сочетании с авторитарным
- Д. демократический в сочетании с либеральным

4. Временной принцип Парето заключается в том, что соотношение затрат времени (необходимого для выполнения задачи) и итогового результата составляет:

- А. 60%-40%
- Б. 80%-20%
- В. 30%-70%
- Г. 50%-50%
- Д. 55%-45%

5. Комплекс теоретических познаний, умений, способностей, личных качеств, необходимых для выполнения функциональных обязанностей - это:

- А. профессиональная пригодность
- Б. профессиональные качества
- В. профессиональная компетентность
- Г. профессиональная квалификация
- Д. все вышеперечисленное

6. Временной принцип Эйзенхауэра распределяет задачи по приоритетности на 4 группы в зависимости от:

- А. важности и доступности ресурсов
- Б. срочности выполнения и доступности ресурсов
- В. важности и срочности выполнения
- Г. важности, срочности выполнения и доступности ресурсов
- Д. затрат времени, необходимых для выполнения поставленных задач

7. Качества менеджера

- А. компетентность
- Б. организаторские способности
- В. умение выражать свои мысли и убеждать
- Г. конформизм

8. Характеристики харизматической личности

- А. независимость характера
- Б. хорошие риторические способности
- В. скромность
- Г. достойная и независимая манера держаться

9. Успешное руководство предполагает перечисленные умения руководителя, кроме

- А. определение цели, перспектив, проблем
- Б. выделение приоритетов
- В. организацию работы по достижению цели
- Г. удовлетворение потребности управлять
- Д. обеспечение мотивации сотрудников

10. Современные требования к руководителю включает все, кроме

- А. принципиальности
- Б. высокого профессионализма
- В. организаторских способностей
- Г. склонности к конкуренции
- Д. высоких нравственных качеств

Ответы:

1	2	3	4	5
А,В,Г	В	Г	Б	А
6	7	8	9	10
В	А,Б,В	А,Б	А,Г	Г

3. Практическая подготовка

Деловая игра по тайм-менеджменту «Самоменеджмент или на сколько хорошо Вы справляетесь со своей работой?»

Студентам предлагается ответить на блок вопросов, с присвоением количества баллов по критериям:

Блок вопросов	почти никогда	иногда	часто	почти всегда
	0	1	2	3
1. Я резервирую в начале рабочего дня время для подготовительной работы, планирования				
2. Перепоручаю все, что может быть перепоручено				
3. За письменно фиксирую задачи и цели с указанием сроков их реализации				
4. Каждый официальный документ я стараюсь обрабатывать за один раз и окончательно				
5. Каждый день составляю список предстоящих дел, упорядоченный по приоритетам. Важнейшие вещи я делаю в первую очередь				
6. Свой рабочий день я пытаюсь по возможности				

освободить от посторонних телефонных разговоров, незапланированных посетителей и неожиданно созываемых совещаний				
7. Свою дневную загрузку я стараюсь распределить в соответствии с графиком моей работоспособности				
8. В моем плане времени есть «окна», позволяющие реагировать на актуальные проблемы				
9. Я пытаюсь направить свою активность таким образом, чтобы в первую очередь концентрироваться на немногих «жизненно-важных» проблемах				
10. Я умею говорить «нет», когда на мое время хотят претендовать другие, а мне необходимо выполнить более важные дела				
сумма				
Общий итог				

Выберите результат из следующих вариантов:

0-15 баллов: Вы не планируете свое время и находитесь во власти внешних обстоятельств. Некоторых из своих целей Вы добиваетесь, если составляете список приоритетов и придерживаетесь его.

16-20 баллов: Вы пытаетесь овладеть своим временем, но Вы не всегда достаточно последовательны, чтобы иметь успех.

21-25 баллов: у Вас хороший самоменеджмент.

26-30 баллов: Вы можете служить образцом каждому, кто хочет научиться рационально расходовать свое время. Позвольте окружающим Вас людям (в том числе и автору настоящей книги) приобщиться к Вашему опыту

Затем проводится групповое обсуждение и анализ результатов.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Проверить свои знания с решением теста:*

«Являетесь ли вы хозяином своего времени»

В этом тесте допускаются **4 варианта ответов:**

«почти никогда» — 0 баллов,

«никогда» — 1 балл,

«часто» — 2 балла,

«почти всегда» — 3 балла

1. Перед началом работы я оставляю себе резерв времени, который использую для составления плана на день, для подготовки рабочего места и т.п.

2. Все, что можно переложить на других людей, я перекладываю.

3. Я фиксирую каждую задачу и каждую цель с указанием срока их решения.

4. Каждый официальный документ я стараюсь выполнить с первого раза и сразу «набело».

5. Каждый день я составляю список предстоящих дел, упорядочивая их по приоритетам.

6. Планируя свой рабочий день, я стараюсь исключить посторонние телефонные разговоры, избегаю незапланированных посетителей, а также пытаюсь уклоняться от внезапных совещаний.

7. Свою дневную нагрузку я планирую с учетом пиков и спадов моей работоспособности.

8. При планировании своего дня, я оставляю резерв времени для решения «вводных», для непредвиденных ситуаций и для неожиданных встреч.

9. В первую очередь я решаю приоритетные задачи.

10. Если у меня есть неотложные дела, но кто-то пытается меня отвлечь, я умею сказать

«Нет!»

Результаты тестирования

Просуммируйте все баллы.

0-15 баллов. Вы не планируете свое время и плывете по течению. Хотя если вы составляете список приоритетных задач и придерживаетесь его, то некоторые цели вы можете достичь.

16-20 баллов. Вы пытаетесь овладеть своим временем, но вам очень мешает непоследовательность в ваших намерениях и действиях.

21-25 баллов. У вас хороший самоменеджмент.

26-30 баллов. Вы – настоящий хозяин своего времени и можете служить образцом для подражания!

Задание: проанализируйте результаты тестирования и сделайте вывод, что нужно скорректировать в своей управленческой деятельности с целью рационального использования времени.

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Менеджмент в здравоохранении: учебное пособие. Столяров С.А. – Барнаул: Азбука, 2011. – 409с.

Дополнительная:

1. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров. Маслова Е.Л.- М.: Дашков и К, 2016. - 333 с. ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

Кафедра менеджмента и товароведения

Приложение Б к рабочей программе дисциплины (модуля)

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

**для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине (модулю)**

«Менеджмент в здравоохранении»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) ОПОП – Менеджмент в здравоохранении
Форма обучения очно-заочная

1. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показатели оценивания	Критерии и шкалы оценивания				Оценочное средство	
	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично	для текущего контроля	для промежуточной аттестации
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач						
ИД УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, определяет и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи						
Знать	Фрагментарные знания по методам анализа дисциплины	Общие, но не структурированные знания по методам анализа дисциплины	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по методам анализа дисциплины	Сформированные систематические знания по методам анализа дисциплины	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по выделению базовых составляющих поставленных задач	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по выделению базовых составляющих поставленных задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение по выделению базовых составляющих поставленных задач	Сформированное умение по выделению базовых составляющих поставленных задач	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Владеть	Фрагментарное владение навыками выделения базовых составляющих для решения поставленной задачи	В целом успешное, но не систематическое владение навыками выделения базовых составляющих для решения	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы владение навыками выделения базовых составляющих для решения	Успешное и систематическое владение навыками выделения базовых составляющих для решения поставленной задачи	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование

		поставленной задачи	поставленной задачи			
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач						
ИД УК-1.2 Находит и критически анализирует информацию, необходимую для решения задачи						
Знать	Фрагментарные знания по источникам нахождения информации	Общие, но не структурированные знания по источникам нахождения информации	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по источникам нахождения информации	Сформированные систематические знания по источникам нахождения информации	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по нахождению и анализу информации, необходимой для решения задачи	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по нахождению и анализу информации, необходимой для решения задачи	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение по нахождению и анализу информации, необходимой для решения задачи	Сформированное умение по нахождению и анализу информации, необходимой для решения задачи	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Владеть	Фрагментарное применение навыков по поиску информации и ее анализу	В целом успешное, но не систематическое применение навыков по поиску информации и ее анализу	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков по поиску информации и ее анализу	Успешное и систематическое применение навыков по поиску информации и ее анализу	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач						
ИД УК-1.3 Применяет системный подход для решения поставленных задач						
Знать	Фрагментарные знания по способам решения поставленных задач	Общие, но не структурированные знания по способам решения поставленных задач	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по способам решения поставленных задач	Сформированные систематические знания по способам решения поставленных задач	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по применению способов решения поставленных задач	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по применению способов решения поставленных задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение по применению способов решения поставленных задач	Сформированное умение по применению способов решения поставленных задач	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Владеть	Фрагментарное применение навыков по способности	В целом успешное, но не систематическое применение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы	Успешное и систематическое применение навыков по	Устный опрос в ходе занятий, решение	Решение ситуационных задач, итоговое

	предлагать варианты решения поставленной задачи и оценивать их достоинства и недостатки	навыков по способности предлагать варианты решения поставленной задачи и оценивать их достоинства и недостатки	применение навыков по способности предлагать варианты решения поставленной задачи и оценивать их достоинства и недостатки	способности предлагать варианты решения поставленной задачи и оценивать их достоинства и недостатки	ситуационных задач, тестовый контроль	тестирование, собеседование
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений						
ИД УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели						
Знать	Фрагментарные знания по возможным проблемам в сфере менеджмента в здравоохранении	Общие, но не структурированные знания по возможным проблемам в сфере менеджмента в здравоохранении	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по возможным проблемам в сфере менеджмента в здравоохранении	Сформированные систематические знания по возможным проблемам в сфере менеджмента в здравоохранении	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по эффективному выявлению и подходу к решению проблемы в области менеджмента в здравоохранении	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по эффективному выявлению и подходу к решению проблемы в области менеджмента в здравоохранении	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения по эффективному выявлению и подходу к решению проблемы в области менеджмента в здравоохранении	Сформированное умение по выделению базовых составляющих по эффективному выявлению и подходу к решению проблемы в области менеджмента в здравоохранении	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Владеть	Фрагментарное применение навыков по способности эффективно подойти к выявлению и решению проблем в области менеджмента в здравоохранении	В целом успешное, но не систематическое применение навыков по способности эффективно подойти к выявлению и решению проблем в области менеджмента в здравоохранении	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применения навыков по способности эффективно подойти к выявлению и решению проблем в области менеджмента в здравоохранении	Успешное и систематическое применение навыков по способности эффективно подойти к выявлению и решению проблем в области менеджмента в здравоохранении	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений						
ИД УК-2.2 Определяет круг задач в рамках поставленной цели и выбирает оптимальные способы решения данных задач						

Знать	Фрагментарные знания по методикам формулирования задач исследования, выбору методов исследования, исходя из поставленной цели	Общие, но не структурированные знания по методикам формулирования задач исследования, выбору методов исследования, исходя из поставленной цели	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по методикам формулирования задач исследования, выбору методов исследования, исходя из поставленной цели	Сформированные систематические знания по методикам формулирования задач исследования, выбору методов исследования, исходя из поставленной цели	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по формулировке задачи исследования, выбору оптимальных методов исследования, исходя из цели	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по формулировке задачи исследования, выбору оптимальных методов исследования, исходя из цели	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения по формулировке задачи исследования, выбору оптимальных методов исследования, исходя из цели	Сформированное умение по выделению базовых составляющих по формулировке задачи исследования, выбору оптимальных методов исследования, исходя из цели	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Владеть	Фрагментарное применение навыков по определению задач теоретических и прикладных исследований в области менеджмента в здравоохранении, способностью выбирать эффективные для достижения поставленной цели методы исследования	В целом успешное, но не систематическое применение навыков по определению задач теоретических и прикладных исследований в области менеджмента в здравоохранении, способностью выбирать эффективные для достижения поставленной цели методы исследования	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применения навыков по определению задач теоретических и прикладных исследований в области менеджмента в здравоохранении, способностью выбирать эффективные для достижения поставленной цели методы исследования	Успешное и систематическое применение навыков по определению задач теоретических и прикладных исследований в области менеджмента в здравоохранении, способностью выбирать эффективные для достижения поставленной цели методы исследования	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

ИД УК-2.3 Решает задачи в рамках действующих правовых норм

Знать	Фрагментарные знания по основам планирования деятельности по достижению поставленных задач в сфере	Общие, но не структурированные знания по основам планирования деятельности по достижению поставленных задач в сфере	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по основам планирования деятельности по достижению	Сформированные систематические знания по основам планирования деятельности по достижению поставленных задач в сфере	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
-------	--	---	---	---	--	--

	менеджмента в здравоохранении	менеджмента в здравоохранении	поставленных задач в сфере менеджмента в здравоохранении	менеджмента в здравоохранении		
Уметь	Частично освоенное умение по соотношению ресурсов и ограничений в решении поставленных задач	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по соотношению ресурсов и ограничений в решении поставленных задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения по соотношению ресурсов и ограничений в решении поставленных задач	Сформированное умение по выделению базовых составляющих по соотношению ресурсов и ограничений в решении поставленных задач	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Владеть	Фрагментарное применение навыков по способности планировать решение задач в зоне своей ответственности с учетом действующих правовых норм и ограничений	В целом успешное, но не систематическое применение навыков по способности планировать решение задач в зоне своей ответственности с учетом действующих правовых норм и ограничений	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применения навыков по способности планировать решение задач в зоне своей ответственности с учетом действующих правовых норм и ограничений	Успешное и систематическое применение навыков по способности планировать решение задач в зоне своей ответственности с учетом действующих правовых норм и ограничений	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни						
ИД УК 6.1 Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей						
Знать	Фрагментарные знания по основным приемам эффективного управления собственным временем, основным методикам самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни.	Общие, но не структурированные знания по основным приемам эффективного управления собственным временем, основным методикам самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по основным приемам эффективного управления собственным временем, основным методикам самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни.	Сформированные систематические знания по основным приемам эффективного управления собственным временем, основным методикам самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни.	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по эффективному планированию и	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение по	Сформированное умение по эффективному планированию и	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных	Решение ситуационных задач, итоговое

	контролированию собственного времени, использованию методов саморегуляции, саморазвития и самообучения.	эффективному планированию и контролю времени, использованию методов саморегуляции, саморазвития и самообучения.	эффективному планированию и контролю времени, использованию методов саморегуляции, саморазвития и самообучения.	контролированию собственного времени, использованию методов саморегуляции, саморазвития и самообучения.	задач, тестовый контроль	тестирование, собеседование
Владеть	Фрагментарное владение методами управления собственным временем, методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни.	В целом успешное, но не систематическое владение методами управления собственным временем, методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы владение методами управления собственным временем, методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни.	Успешное и систематическое владение методами управления собственным временем, методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни.	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
ПК-1 Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования						
ИД ПК-1.1 Осуществляет руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации						
Знать	Фрагментарные знания по основным принципам и методам руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Общие, но не структурированные знания по принципам и методам руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по принципам и методам руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Сформированные систематические знания по принципам и методам руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль, реферат	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по применению методов руководства и управления	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по применению	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение по применению	Сформированное умение по применению методов руководства и управления	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач,	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование

	планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	методов руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	методов руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	тестовый контроль, реферат	
Владеть	Фрагментарное применение навыков по применению методов руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	В целом успешное, но не систематическое применение навыков по применению методов руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применения навыков по применению методов руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Успешное и систематическое применение навыков по применению методов руководства и управления планированием деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль, реферат	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
ПК-1 Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования						
ИД ПК-1.2 Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.						
Знать	Фрагментарные знания по методам управления при решении производственных задач	Общие, но не структурированные знания по методам управления при решении производственных задач	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по методам управления при решении производственных задач	Сформированные систематические знания по методам управления при решении производственных задач	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль, реферат	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по проведению	В целом успешное, но не	В целом успешное, но содержащее	Сформированное умение по проведению	Устный опрос в ходе занятий,	Решение ситуационных задач,

	анализа показателей деятельности организации, использованию действующих методов управления при решении производственных задач и выявлению возможности повышения эффективности управления	систематически осуществляемое умение по проведению анализа показателей деятельности организации, использованию действующих методов управления при решении производственных задач и выявлению возможности повышения эффективности управления	отдельные пробелы умение по проведению анализа показателей деятельности организации, использованию действующих методов управления при решении производственных задач и выявлению возможности повышения эффективности управления	анализа показателей деятельности организации, использованию действующих методов управления при решении производственных задач и выявлению возможности повышения эффективности управления	решение ситуационных задач, тестовый контроль, реферат	итоговое тестирование, собеседование
Владеть	Фрагментарное применение навыков по применению методов управления при решении производственных задач	В целом успешное, но не систематическое применение навыков по применению методов управления при решении производственных задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применения навыков по применению методов управления при решении производственных задач	Успешное и систематическое применение навыков по применению методов управления при решении производственных задач	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль, реферат	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
ПК-2 Способен решать организационно-управленческие задачи при организации и мотивации процессов в рамках деятельности руководителя подразделения или организации в целом						
ИД ПК-2.2 Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации						
Знать	Фрагментарные знания по методам, подходам и этапам принятия управленческих организационных решений	Общие, но не структурированные знания по методам, подходам и этапам принятия управленческих организационных решений	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по методам, подходам и этапам принятия управленческих организационных решений	Сформированные систематические знания по методам, подходам и этапам принятия управленческих организационных решений	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по осуществлению поиска, критическому анализу и синтезу информации, применению системного подхода для решения	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по осуществлению поиска, критическому анализу и синтезу информации, применению	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение по осуществлению поиска, критическому анализу и синтезу информации, применению	Сформированное умение по осуществлению поиска, критическому анализу и синтезу информации, применению системного подхода для решения	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование

	стратегических и тактических задач	системного подхода для решения стратегических и тактических задач	системного подхода для решения стратегических и тактических задач	стратегических и тактических задач		
Владеть	Фрагментарное применение навыков по разработке комплекса мероприятий для поиска, анализа и подготовки решений на заданную тему	В целом успешное, но не систематическое применение навыков по разработке комплекса мероприятий для поиска, анализа и подготовки решений на заданную тему	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы по разработке комплекса мероприятий для поиска, анализа и подготовки решений на заданную тему	Успешное и систематическое применение навыков по разработке комплекса мероприятий для поиска, анализа и подготовки решений на заданную тему	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
ПК-2 Способен решать организационно-управленческие задачи при организации и мотивации процессов в рамках деятельности руководителя подразделения или организации в целом						
ИД ПК-2.3 Способен использовать основные теории мотивации и лидерства для решения управленческих задач						
Знать	Фрагментарные знания по основным управленческим теориям, подходам к мотивации и стимулированию и лидерства для решения управленческих задач	Общие, но не структурированные знания по основным управленческим теориям, подходам к мотивации и стимулированию и лидерства для решения управленческих задач	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания по основным управленческим теориям, подходам к мотивации и стимулированию и лидерства для решения управленческих задач	Сформированные систематические знания по основным управленческим теориям, подходам к мотивации и стимулированию и лидерства для решения управленческих задач	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение по аргументированному отстаиванию управленческих решений, заинтересовывать и мотивировать персонал	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение по аргументированному отстаиванию управленческих решений, заинтересовывать и мотивировать персонал	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение по аргументированному отстаиванию управленческих решений, заинтересовывать и мотивировать персонал	Сформированное умение аргументированному отстаиванию управленческих решений, заинтересовывать и мотивировать персонал	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование
Владеть	Фрагментарное применение навыков применению методов стимулирования и мотивации	В целом успешное, но не систематическое применение навыков по применению методов стимулирования и мотивации	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы по применению методов стимулирования и мотивации	Успешное и систематическое применение навыков по применению методов стимулирования и мотивации	Устный опрос в ходе занятий, решение ситуационных задач, тестовый контроль	Решение ситуационных задач, итоговое тестирование, собеседование

2. Типовые контрольные задания и иные материалы

2.1. Примерный комплект типовых заданий для оценки сформированности компетенций, критерии оценки

Код компетенции	Комплект заданий для оценки сформированности компетенций			
УК-1	<p>Примерные вопросы к экзамену, к устному опросу текущего контроля (с №1 по №10 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Архетипы управляющих. 2. Второй этап управленческого цикла. 3. Делегирование полномочий. 4. Запрограммированные и незапрограммированные решения. Алгоритм рационального решения. 5. Функции управления. 6. Контроль как функция управления. 7. Координация как функция управления. 8. Менеджмент как наука, практика, искусство. 9. Методологии управления. Процессный подход, ситуационный подход, теория хаоса в управлении. 10. Миссия, цели и стратегия организации. 			
	<p>Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <p>1 уровень:</p> <p>1. Область знаний и профессиональной деятельности, направленных на формирование и обеспечение достижение целей организации путем рационального использования ресурсов, называется:</p> <ol style="list-style-type: none"> А) бизнесом Б) маркетингом В) предпринимательством Г) менеджментом* Д) организацией <p>2. Предметом науки менеджмента являются:</p> <ol style="list-style-type: none"> А) общественные отношения между людьми в сфере управления Б) управление, ориентированное на успешную деятельность В) выявление факторов и условий, влияющих на эффективность организованной трудовой деятельности Г) сопротивление изменениям Д) все перечисленное верно* <p>3. Одним из связующих процессов в менеджменте является:</p> <ol style="list-style-type: none"> А) определение целей Б) контроль В) коммуникация* Г) мотивация Д) стимулирование <p>2 уровень:</p> <p>1. Установите соответствие</p> <table border="1" data-bbox="331 1563 1522 1971"> <thead> <tr> <th data-bbox="331 1563 703 1601">Функции менеджмента</th> <th data-bbox="703 1563 1522 1601">Характеристика функции</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="331 1601 703 1971"> <ol style="list-style-type: none"> 1) Планирование 2) Прогнозирование 3) Организация 4) Мотивация 5) Контроль </td> <td data-bbox="703 1601 1522 1971"> <ol style="list-style-type: none"> 3 А) взгляд в будущее, оценка возможных путей развития, последствий тех или иных решений; 4 Б) установление постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями организации, определении порядка и условий ее функционирования; 5 В) разработка последовательности действий, позволяющих достигнуть желаемое; Г) процесс соизмерения (сопоставления) фактически достигнутых результатов с запланированными; Д) процесс побуждения себя и других людей к деятельности через формирование мотивов поведения для достижения личных целей организации; </td> </tr> </tbody> </table> <p>Ответ: 1-В, 2-А, 3-Б, 4-Д, 5-Г</p> <p>2. Распределите категории по разновидностям контроля</p>	Функции менеджмента	Характеристика функции	<ol style="list-style-type: none"> 1) Планирование 2) Прогнозирование 3) Организация 4) Мотивация 5) Контроль
Функции менеджмента	Характеристика функции			
<ol style="list-style-type: none"> 1) Планирование 2) Прогнозирование 3) Организация 4) Мотивация 5) Контроль 	<ol style="list-style-type: none"> 3 А) взгляд в будущее, оценка возможных путей развития, последствий тех или иных решений; 4 Б) установление постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями организации, определении порядка и условий ее функционирования; 5 В) разработка последовательности действий, позволяющих достигнуть желаемое; Г) процесс соизмерения (сопоставления) фактически достигнутых результатов с запланированными; Д) процесс побуждения себя и других людей к деятельности через формирование мотивов поведения для достижения личных целей организации; 			

- 1) Диагностический контроль
- 2) Терапевтический контроль

- А) принятие исправительных норм
- Б) измерители
- В) выявление отклонений от нормативов
- Г) эталоны
- Д) предупреждающие сигналы

Ответ: 1- Б,Г,Д; 2- А,В

3 уровень:

1. В результате проведения коммуникационной кампании по выведению на рынок новой медицинской услуги 80% целевой аудитории стало известно о новой услуге. 60% из них купили услугу. 20% из купивших новую услугу впервые, совершили повторную покупку. Вопросы:

А) Какой процент целевой аудитории купили услугу повторно?

Варианты ответов:

- 1) 5,2%
- 2) 9,6%*
- 3) 12%

Б) Можно ли считать данную кампанию эффективной?

Варианты ответов:

- 1) Да, можно считать данную коммуникационную кампанию эффективной, так как 80% целевой аудитории узнали об услуге, 60% купили услугу.*
- 2) Нет, нельзя считать данную коммуникативную кампанию эффективной, так как всего 20% из купивших новую услугу впервые, совершили повторную покупку.
- 3) Не совсем можно считать данную коммуникационную кампанию эффективной, так как всего 60% из них купили услугу.

В) Возможно ли повторное проведение данной кампании?

Варианты ответов:

- 1) Да, возможно
- 2) Нет, не целесообразно повторно проводить данную коммуникационную кампанию
- 3) Возможно только с другой целевой аудиторией*

Примерные ситуационные задачи

Главный врач городской больницы, проанализировав работу структурных подразделений медицинской организации, обратил внимание на снижение исполнительской дисциплины, текучесть кадров средних и младших медицинских работников в хирургическом отделении. Просмотрев ежемесячные отчеты о работе хирургического отделения, главный врач убедился, что результаты деятельности отделения были удовлетворительными, однако увеличилось число осложнений, связанных с плохим уходом за пациентами. Три месяца назад в хирургическое отделение был назначен новый заведующий, не имеющий опыта управленческой деятельности.

Вопросы:

1) Каковы задачи руководителя в системе управления здравоохранением?

Ответ: Задачи руководителя в системе управления здравоохранением: правильное планирование, организация, прогнозирование и контроль. Это координация людских и иных ресурсов с целью решения поставленных организационных задач, то есть это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей. Цель менеджмента в здравоохранении - снижение потерь общества от заболеваемости, инвалидности и смертности населения при имеющихся ресурсах, поэтому эффективный руководитель медицинской организации должен решать поставленные задачи, для выполнения общей цели.

2) Каковы должны быть действия главного врача для реального улучшения положения дел в отделении?

Ответ: Для реального улучшения дел в отделении хирургии главный врач должен проанализировать сложившуюся ситуацию в связи с увеличением числа осложнений, а именно нужно поручить задачу главной медицинской сестре, чтобы она как руководитель сестринского медицинского персонала, проанализировала ситуацию в хирургическом отделении, связанную с плохим уходом за пациентами и предприняла необходимые меры по устранению данной проблемы совместно со старшей медицинской сестрой хирургического отделения: провести учебу со средним и младшим медицинским персоналом отделения. Заведующему хирургического отделения, так как он без опыта работы в управленческой должности,

	<p>уметь использовать в своей деятельности функции управления: планирование, организацию, прогнозирование и контроль, использовать систему наставничества, обращаясь за советом к более опытным руководителям подразделений. Главный врач обязательно должен проконтролировать выполнение управленческого решения.</p> <p>3) Постройте круговую диаграмму функций управления и дайте характеристику содержания каждой функции: диаграмма строится на занятии с использованием Microsoft Excel.</p>																							
<p>УК-2</p>	<p>Примерные вопросы к экзамену, к устному опросу текущего контроля (с №11 по №20 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие проблем в управлении. 2. Принципы управления медицинской организацией. А.Файоль о принципах управления. 3. Первый этап управленческого цикла. 4. Второй этап управленческого цикла. 5. Третий этап управленческого цикла. 6. Цели управления медицинской организацией. 7. Особенности управления здравоохранением. 8. Структура управления здравоохранением в РФ. 9. Субъект и объект управления. 10. Уровни менеджмента в медицинской организации. 																							
	<p>Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <p>1 уровень:</p> <p>1. Планирование в менеджменте означает:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) процесс определения целей и путей их достижения 2) процесс построения материальной и социальной структуры организации 3) процесс определения или уточнения целей развития организации и ее структурных подразделений, средств их достижения, сроков и последовательности реализации и распределения ресурсов* 4) процесс проверки достижения поставленных целей 5) процесс побуждения сотрудников к достижению целей организации <p>2. В процессе формулирования стратегии первым шагом является:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) изучение внешних факторов (внешний анализ) 2) критический самоанализ (внутренний анализ) 3) определение цели деятельности* 4) составление стратегического плана 5) все вышеперечисленное верно <p>3. Единоначалие в управлении означает:</p> <ol style="list-style-type: none"> А) работник получает задания и отвечает за их выполнение перед одним начальником* Б) авторитарный стиль руководства в организации В) подчиненность всех работников одному начальнику Г) соответствие задач характеру полномочий работника Д) создание иерархий уровней управления в организации <p>2 уровень:</p> <p>1. Установите соответствие</p> <table border="1" data-bbox="325 1541 1530 1798"> <thead> <tr> <th>Категории функций менеджмента</th> <th>Функции менеджмента</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1) Общие функции менеджмента</td> <td>А) маркетинг</td> </tr> <tr> <td>2) Конкретные функции менеджмента</td> <td>Б) планирование</td> </tr> <tr> <td></td> <td>В) управление финансами</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Г) организация</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Д) мотивация</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Е) управление персоналом</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Ж) контроль</td> </tr> </tbody> </table> <p>Ответ: 1-Б,Г,Д,Ж; 2-А,В,Е</p> <p>2. Установите соответствие авторов и теорий классического менеджмента</p> <table border="1" data-bbox="325 1888 1530 2054"> <thead> <tr> <th>Авторы классической школы управления</th> <th>Теории классического менеджмента</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1) А. Файоль</td> <td>А) «школа человеческих отношений»</td> </tr> <tr> <td>2) М. Вебер</td> <td>Б) «бюрократическая модель»</td> </tr> <tr> <td>3) Ф. Тейлор</td> <td>В) «определил функции и принципы менеджмента»</td> </tr> </tbody> </table>	Категории функций менеджмента	Функции менеджмента	1) Общие функции менеджмента	А) маркетинг	2) Конкретные функции менеджмента	Б) планирование		В) управление финансами		Г) организация		Д) мотивация		Е) управление персоналом		Ж) контроль	Авторы классической школы управления	Теории классического менеджмента	1) А. Файоль	А) «школа человеческих отношений»	2) М. Вебер	Б) «бюрократическая модель»	3) Ф. Тейлор
Категории функций менеджмента	Функции менеджмента																							
1) Общие функции менеджмента	А) маркетинг																							
2) Конкретные функции менеджмента	Б) планирование																							
	В) управление финансами																							
	Г) организация																							
	Д) мотивация																							
	Е) управление персоналом																							
	Ж) контроль																							
Авторы классической школы управления	Теории классического менеджмента																							
1) А. Файоль	А) «школа человеческих отношений»																							
2) М. Вебер	Б) «бюрократическая модель»																							
3) Ф. Тейлор	В) «определил функции и принципы менеджмента»																							

4) Э. Мейо

Г) «принципы научного управления»

Ответ: 1-В; 2-Б; 3-Г; 4-А.

3 уровень:

В связи с тяжелыми условиями труда штат сотрудников травматологического отделения больницы не укомплектован медицинскими сестрами, отмечается высокая текучесть кадров, на работу принимаются совместители. График работы медсестер составляет старшая медсестра, согласовывает заведующий отделением и утверждает начальник отдела кадров. Очень часто в течение месяца происходят замены дежурств медсестер из-за несовпадения графиков работы совместителей по основному месту работы, бывают случаи опоздания на работу. Выход из сложившейся ситуации заведующий отделением нашел в предложении самим медсестрам составить проект графика с соблюдением требований законов о труде.

Вопросы:

1. Выберите основной принцип принятия управленческого решения в данной ситуации.

Варианты ответов:

- А) авторитарный
- Б) принцип, основанный на совместном участии*
- В) демократический
- Г) принцип на основе консенсуса

2. Какой принцип управления использован заведующим отделением?

Варианты ответов:

- А) делегирование полномочий
- Б) планирование
- В) учет индивидуальных особенностей работников
- Г) максимально широкое привлечение исполнителей к процессу принятия управленческого решения*

3. Какие дисциплинарные взыскания может принять заведующий отделением, за опоздание на работу сотрудников?

Варианты ответов:

- А) штраф
- Б) замечание
- В) выговор
- Г) увольнение
- Д) решение о дисциплинарном взыскании сотрудника принимается руководителем организации – главным врачом по представлению заведующего отделением*

Примерные ситуационные задачи

Выпускница направления подготовки «Менеджмент» Анна по окончании университета была принята на должность заместителя главного врача по работе с сестринским персоналом в крупной городской больнице. Должность главной медсестры в этой больнице возглавляет специалист со средним медицинским образованием. Это грамотная главная медицинская сестра, она пользуется заслуженным авторитетом среди сотрудников больницы. Приступив к своим обязанностям, Анна, в первую очередь, пересматривает должностную инструкцию главной медицинской сестры, вносит в нее существенные изменения (без согласования с главной медсестрой), устранив главную медицинскую сестру от решения многих производственных проблем. Прекращает работу Совета медицинских сестер. Не проводит совещания со старшими медицинскими сестрами, считает, что все производственные вопросы следует решать на местах при проведении обхода.

Задание. Определите слабые стороны Анны в роли заместителя главного врача, опишите возможные последствия ее деятельности.

Ответ:

- 1) Слабые стороны Анны: недостаточно знаний об особенностях управленческого труда, неумение влиять на людей, слабые навыки руководства, низкая способность формировать коллектив.
- 2) Возможные последствия деятельности Анны:
 - нерациональное перераспределение обязанностей между заместителем главного врача с сестринским персоналом и главной медицинской сестрой;
 - возможность возникновения конфликтной ситуации между Анной и членами трудового коллектива данной медицинской организации;
 - прекращение работы Совета медсестер может привести к тому, что решения не будут приниматься коллегиально относительно деятельности среднего медицинского персонала;
 - отказ от проведения совещаний со старшими медицинскими сестрами, может привести к тому, что будут решаться текущие вопросы и не будет осуществляться планирование на перспективу.

<p>УК-6</p>	<p>Примерные вопросы к экзамену, к устному опросу текущего контроля (с №21 по №30 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</p> <p>11. Дайте определение понятию «управление временем».</p> <p>12. Что такое имидж руководителя, виды имиджа.</p> <p>13. Дайте определение понятию «самоменеджмент».</p> <p>14. Охарактеризуйте правила самоменеджмента.</p> <p>15. Перечислите личностные качества руководителя, влияющие на эффективность управления.</p> <p>16. Охарактеризуйте принцип Эйзенхауэра.</p> <p>17. Охарактеризуйте принцип Парето?</p> <p>18. Перечислите негативные качества руководителя.</p> <p>19. Перечислите типичные управленческие ошибки.</p> <p>10. Охарактеризуйте слабые стороны руководителя.</p>		
	<p>Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <p>1 уровень:</p> <p>1. Планирование времени включает следующие этапы:</p> <p>А. ситуационный анализ, анализ целей, планирование целей</p> <p>Б. анализ целей, планирование целей, делегирование</p> <p>В. ситуационный анализ, планирование целей, контроль*</p> <p>Г. анализ целей, контроль, делегирование, ситуационный анализ</p> <p>Д. планирование целей, делегирование, мотивация</p> <p>2. Наиболее эффективный стиль руководства коллективом на этапе повышенного напряжения развития коллектива:</p> <p>А. либеральный</p> <p>Б. демократический</p> <p>В. авторитарный</p> <p>Г. демократический в сочетании с авторитарным*</p> <p>Д. демократический в сочетании с либеральным</p> <p>3. Временной принцип Парето заключается в том, что соотношение затрат времени (необходимого для выполнения задачи) и итогового результата составляет:</p> <p>А. 60%-40%</p> <p>Б. 80%-20%*</p> <p>В. 30%-70%</p> <p>Г. 50%-50%</p> <p>Д. 55%-45%</p> <p>2 уровень:</p> <p>1. Установите соответствие между видом имиджа руководителя и их характеристиками.</p> <p>1. Профессиональный имидж</p> <p>2. Личностный имидж</p> <p>А) профессионализм и компетентность</p> <p>Б) габитарный имидж</p> <p>В) средовой имидж</p> <p>Г) гуманитарная образованность</p> <p>Д) вербальный имидж</p> <p>Е) нравственная надежность руководителя</p> <p>Ответ: 1- А,Г,Е; 2-Б,В,Д</p> <p>2. Установите соответствие по рациональному использованию рабочего времени руководителем</p> <table border="1" data-bbox="325 1644 1506 1680"> <tr> <td data-bbox="325 1644 743 1680">Временной период</td> <td data-bbox="743 1644 1506 1680">Правила работы руководителя</td> </tr> </table>	Временной период	Правила работы руководителя
Временной период	Правила работы руководителя		

<p>1) Правила начала дня 2) Правила основной части дня 3) Правила конца дня</p>	<p>А) логичная подготовка работы; избегать незапланированных импульсивных действий; вовремя делать паузу и соблюдать размеренный темп; рациональное завершение начатых дел; в начале дня целесообразнее заниматься важнейшими заданиями, а в более беспокойный период - делами менее важными; контролировать время и планы. Б) начинать день с позитивным настроением; проводить повторный обзор плана дня, составленного накануне; утром заниматься сложными и важными делами; согласовать план дня с секретарем. В) завершить начатые небольшие дела; провести контроль над результатами и самоконтроль; составить план на следующий день; каждый день должен иметь свою кульминацию.</p>
<p>Ответ: 1-Б; 2-А; 3-В</p>	
<p>3 уровень: 1. Перед руководителем медицинской организации любого уровня обычно встает вопрос, какой стиль управления избрать для наиболее быстрого достижения организационных целей. Вопросы: А) Какие стили управления в менеджменте Вы знаете? Варианты ответов: 1) либеральный* 2) авторитарный* 3) демократический* 4) попустительский Б) Какой стиль управления является наиболее приемлемым для эффективного руководства организацией? Варианты ответов: 1) демократический в сочетании с либеральным 2) авторитарный в сочетании с демократическим* 3) авторитарный в сочетании с либеральным В) Выберите из приведенных ниже утверждений те, которые, по вашему мнению, в наибольшей степени соответствуют правильному поведению руководителя медицинской организации. Варианты ответов: 1) руководитель должен учитывать пожелания сотрудников и заботиться о них;* 2) руководитель должен постоянно напоминать сотрудникам, что на работе надо работать и конкретно указывать, что они должны делать; 3) руководитель должен подстраиваться под ситуацию и постоянно менять стиль поведения с сотрудниками;* 4) руководителю не нужно подстраиваться под ситуацию, т.к. сотрудники привыкают к определенному стилю управления и сами приспосабливаются к нему</p>	
<p>Примерные ситуационные задачи Менеджер, особенно высокого уровня, всегда должен иметь своего заместителя. От их совместной деятельности, взаимодействия во многом зависит успех дела. Ниже приводятся основные заповеди, которыми следует руководствоваться в рамках деловых отношений руководителя и его заместителя. Заповеди для руководителя: 1) Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел. 2) Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы. 3) Оказание заместителю всякого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту. Заповеди для заместителя: 1) Действовать в духе отсутствующего руководителя. Не следует видеть в замеществе шанс для проведения собственной политики. 2) Лояльность по отношению к отсутствующему руководителю. Ни по отношению к руководителю своего «шефа», ни по отношению к подчиненным заместителю не следует проводить собственной тактики. 3) Секретность. Необходимо хранить молчание обо всех происшествиях в подразделении. Конечно, заместитель не обязан скрывать ставшие ему известными факты, связанные с уголовными преступлениями. 4) Честность и благородство. Заместитель не должен использовать полученную им во время замещения информацию ради собственной карьеры.</p>	

	<p>5) Ориентация на окончание сроков замещения. Заместитель должен зафиксировать в рабочем дневнике (других аналогичных документах) все существенные дела и полностью информировать о них руководителя по его возвращении, чтобы тот мог без промедления приступить к работе.</p> <p>Вопросы:</p> <p>1. Со всеми ли заповедями вы согласны? Ответ: нет, не со всеми заповедями согласны, например, лояльность по отношению к заместителю, лояльность по отношению к отсутствующему руководителю.</p> <p>2. Что еще, по вашему мнению, нужно добавить к ним ради пользы дела? Ответ: заместителю руководителя нужно соблюдать субординацию, нельзя заместителю руководителя вести в коллективе собственную «политику», при выполнении поставленных задач всегда нужно ориентироваться на общую цель организации, нужно во-время доводить информацию до руководителя, что происходит в подразделениях, чтобы вовремя и правильно разрешить ситуацию.</p> <p>3. От каких заповедей, на ваш взгляд, можно или нужно отказаться и почему? Ответ: лояльность по отношению к заместителю – руководитель не должен отстаивать интересы заместителя, лояльность по отношению к отсутствующему руководителю – заместителю ни по отношению к подчиненным не следует проводить собственной тактики, секретность – не всегда заместителю нужно хранить молчание обо всех происшествиях в подразделениях, так как это может привести к осложнению ситуации.</p>				
<p>ПК-1</p>	<p>Примерные вопросы к экзамену, к устному опросу текущего контроля (с №31 по №40 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Охарактеризуйте линейную структуру управления. 2. Перечислите преимущества и недостатки линейной структуры управления. 3. Охарактеризуйте линейно-функциональную структуру управления. 4. Перечислите преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры управления. 5. Охарактеризуйте организационно-управленческую структуру ЛПУ. 6. Охарактеризуйте матричную структуру управления. 7. Охарактеризуйте дивизионную структуру управления. 8. Перечислите принципы структуризации компании по дивизионам. 9. Перечислите типы дивизионных структур. 10. Перечислите требования к построению организационной структуры. 				
	<p>Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <p>1 уровень:</p> <p>1. Наиболее приемлемая организационная структура управления для медицинской организации</p> <ol style="list-style-type: none"> А) линейная Б) линейно-функциональная* В) дивизиональная Г) матричная <p>2. Матричную организационную структуру характеризует</p> <ol style="list-style-type: none"> А) принцип единоначалия* Б) совмещение линейной и программно-целевой структур В) двойное подчинение* Г) наличие специальных подразделений <p>3. Дивизиональная организационная структура характеризуется</p> <ol style="list-style-type: none"> А) управлением программой Б) структуризацией по продуктовому типу В) ориентацией на конкретного потребителя* Г) выделением автономных производств* <p>2 уровень:</p> <p>1. Установите соответствие</p> <table border="1" data-bbox="325 1697 1506 2040"> <thead> <tr> <th data-bbox="325 1697 743 1760">Вид организационной структуры</th> <th data-bbox="743 1697 1506 1760">Характеристика организационной структуры</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="325 1760 743 2040"> <ol style="list-style-type: none"> 1) Линейная 2) Линейно-функциональная 3) Матричная 4) Дивизиональная </td> <td data-bbox="743 1760 1506 2040"> <ol style="list-style-type: none"> А) управление воздействует направленно на выполнение определенной целевой задачи, в решении которой участвуют все звенья организации; Б) сочетание централизованного планирования с департаментизационной деятельностью производственных отделений; В) наиболее распространенный тип иерархической (бюрократической) структуры; Г) комбинированная структура управления включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях; </td> </tr> </tbody> </table> <p>Ответ: 1-В; 2-Г; 3-А; 4-Б</p>	Вид организационной структуры	Характеристика организационной структуры	<ol style="list-style-type: none"> 1) Линейная 2) Линейно-функциональная 3) Матричная 4) Дивизиональная 	<ol style="list-style-type: none"> А) управление воздействует направленно на выполнение определенной целевой задачи, в решении которой участвуют все звенья организации; Б) сочетание централизованного планирования с департаментизационной деятельностью производственных отделений; В) наиболее распространенный тип иерархической (бюрократической) структуры; Г) комбинированная структура управления включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях;
Вид организационной структуры	Характеристика организационной структуры				
<ol style="list-style-type: none"> 1) Линейная 2) Линейно-функциональная 3) Матричная 4) Дивизиональная 	<ol style="list-style-type: none"> А) управление воздействует направленно на выполнение определенной целевой задачи, в решении которой участвуют все звенья организации; Б) сочетание централизованного планирования с департаментизационной деятельностью производственных отделений; В) наиболее распространенный тип иерархической (бюрократической) структуры; Г) комбинированная структура управления включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях; 				

2. Установите последовательность этапов делегирования полномочий:

- А) планирование
- Б) ориентация в состоянии подчиненного
- В) постановка задачи
- Г) осуществление контроля
- Д) оценка полученных результатов
- Е) анализ выполненного.

Ответ: 1-А; 2-В; 3-Б; 4-Г; 5-Д; 6-Е

3 уровень:

Под организационной структурой управления необходимо понимать совокупность управленческих элементов, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами. **Вопросы:**

- А) Какие элементы выделяют в структуре управления организацией?

Варианты ответов:

- 1) звенья*
- 2) цепочки
- 3) уровни*
- 4) связи*
- 5) ступени

- Б) Что относится к звеньям управления в медицинской организации?

Варианты ответов:

- 1) функции управления
- 2) подразделения (отделения)*
- 3) отдельные специалисты*
- 4) горизонтальные связи

- В) Что относится к уровню управления в медицинской организации?

Варианты ответов:

- 1) звенья подчиняются друг другу по иерархии*
- 2) подразделения (отделения)
- 3) совокупность звеньев управления*
- 4) горизонтальные связи

Примерные ситуационные задачи

По штатному расписанию в травматологическом отделении должны работать в дневную смену 5 палатных медицинских сестер. В действительности работают только две медицинские сестры. Желающих занять вакантные должности практически нет, т.к. заработная плата медицинских сестер является достаточно низкой. Работающие медицинские сестры в недалеком будущем так же собираются уволиться.

Вопрос:

1. Как старшей медицинской сестре решить проблему с кадрами? При ее решении старшая медицинская сестра основывалась на знании моделей набора персонала.

Ответ:

Модели набора персонала: опора на собственные кадры, внутреннее продвижение персонала, пополняемого за счет молодых специалистов. Результаты - высокая стабильность, низкая текучесть, удовлетворенность трудом, приверженность организации. Набор персонала вне организации. Результаты – высокий интеллектуальный потенциал, приверженность профессии. Сочетание постоянных и временно привлекаемых работников (для организаций с сезонной и неравномерной нагрузкой). Постоянное привлечение молодых специалистов на все должности, оплата за индивидуальные результаты и квалификацию.

Примерные задания для написания (и защиты) рефератов

- 1. Управление здравоохранением в современных условиях в РФ.
- 2. Управление медицинскими учреждениями в РФ.
- 3. Основы менеджмента в здравоохранении.
- 4. Технологии современного менеджмента в здравоохранении. Анализ международного опыта.
- 5. Авторитет и престиж руководителя в здравоохранении.
- 6. Личные качества руководителя в здравоохранении.
- 7. Организация работы по подбору кадров в здравоохранении.
- 8. Рынок в здравоохранении.
- 9. Менеджмент в здравоохранении. Его цель и задачи.
- 10. Источники, формы и методы финансирования здравоохранения на современном этапе.
- 11. Современное представление о собственности в здравоохранении РФ.
- 12. Социально-экономические проблемы национального здравоохранения.

ПК-2

Примерные вопросы к экзамену, к устному опросу текущего контроля (с №41 по №48 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))

1. Дайте определение понятию «управление персоналом».
2. Перечислите основные этапы процесса подбора персонала.
3. Дайте характеристику процессу отбора персонала.
4. Перечислите основные этапы процесса отбора персонала.
5. Охарактеризуйте процесс найма персонала, его этапы.
6. Роль процесса оценки персонала в организации.
7. Охарактеризуйте методы оценки персонала.
8. Охарактеризуйте нетрадиционные методы оценки работы персонала.

Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации

1 уровень:

1. Управление трудовыми ресурсами подразумевает управление:

- А) информацией
- Б) финансами
- В) материальными средствами
- Г) людьми*
- Д) экономическими ресурсами

2. Обучение персонала предполагает:

- А) оценку кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва
- Б) создание необходимого резерва потенциальных кандидатов на все должности в организации
- В) разработку методик оценки трудовой деятельности и доведение ее до работников
- Г) разработку программы для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы*
- Д) профориентацию и адаптацию персонала

3. Анализ кадрового потенциала лечебного подразделения может служить причиной межгруппового конфликта, если:

- А) учитывается только мнение администрации
- Б) учитывается только мнение коллектива
- В) мнения администрации и коллектива совпадают, но не являются объективными
- Г) мнения администрации и коллектива не совпадают, но являются объективными*

2 уровень:

1. Проранжируйте действия медицинской организации при наборе персонала

- А) выработка философии и стратегии привлечения персонала
- Б) составление письменных правил набора персонала
- В) выбор конкретного варианта привлечения персонала
- Г) определение потребности в работниках
- Д) осуществление практических действий по выбору наиболее подходящих сотрудников
- Е) определение перечня требований к будущим сотрудникам

Ответ: 1-Г; 2-А; 3-Е; 4-Б; 5-В; 6-Д

2. Установите последовательность этапов работы с персоналом

- А) отбор кадров
 - Б) планирование кадров
 - В) обучение персонала
 - Г) определение зарплаты и льгот
 - Д) профессиональная адаптация
 - Е) набор персонала
 - Ж) оценка трудовой деятельности
- Ответ: 1-Б; 2-Е; 3-А; 4-Г; 5-Д; 6-В; 7-Ж

3 уровень:

Вы приступили к работе в должности главной медицинской сестры. С коллективом Вы стараетесь быть доброжелательной, ненавязчиво давать советы, подчеркивая, что ждете от своих подчиненных предложений и ответной инициативы. Однако вместо ожидаемой активности и заинтересованности Вы сталкиваетесь с трудностями в установлении деловых контактов и неудовлетворительной исполнительской дисциплиной.

Вопросы:

1. Определите стиль руководства главной медицинской сестры

Варианты ответа:

- А) авторитарный

	<p>Б) демократический*</p> <p>В) либеральный</p> <p>Г) попустительский</p> <p>Д) свободный</p> <p>2. Выберите позицию руководителя при демократическом стиле руководства</p> <p><u>Варианты ответа:</u></p> <p>А) руководитель внутри коллектива*</p> <p>Б) немедленное выполнение приказов и распоряжений</p> <p>В) уважение и похвала сотрудников*</p> <p>Г) планирование мероприятий заранее*</p> <p>Д) ответственность несет только руководитель</p> <p>3. Какой стиль руководства наиболее предпочтителен в данном коллективе?</p> <p><u>Варианты ответа:</u></p> <p>А) авторитарный</p> <p>Б) демократический</p> <p>В) либеральный</p> <p>Г) демократический с элементами авторитарного*</p> <p>Д) авторитарный с элементами демократического</p>
	<p>Примерные ситуационные задачи</p> <p>Руководитель медицинского учреждения должен принять важное решение по назначению заведующего структурным подразделением больницы взамен ранее уволившегося. При отборе и принятии на работу нового сотрудника главным требованием являлась компетентность специалиста в своей области. Основная задача заключалась в привлечении на замещение вакантной должности компетентного работника. В результате на данное вакантное место имеется несколько претендентов.</p> <p>Вопросы:</p> <p>1. Какие действия должны быть предприняты главным врачом для отбора среди них наиболее подходящих? При выборе действий главный врач основывался на знании факторов и принципов отбора персонала.</p> <p>Ответ:</p> <p>1. Факторы, влияющие на отбор персонала:</p> <ul style="list-style-type: none"> - тип организации, размер, имидж, условия работы; - рынок рабочей силы, количество претендентов; - личностные качества претендента. <p>2. Принципы отбора персонала:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ориентация на сильные стороны людей; - обеспечение соответствия индивидуальных качества претендентов требованиям должности; - привлечение наиболее квалифицированных кадров; - сохранение благоприятного психологического климата; - удовлетворение ожиданий принятых на работу сотрудников.

Критерии оценки экзаменационного собеседования, устного опроса текущего контроля:

Оценки «отлично» заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.

Оценки «хорошо» заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

Оценки «удовлетворительно» заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и

предстоящей работы по специальности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение в образовательной организации высшего образования и приступить к изучению последующих дисциплин.

Критерии оценки тестовых заданий:

«зачтено» - не менее 71% правильных ответов;

«не зачтено» - 70% и менее правильных ответов.

Критерии оценки ситуационных задач:

«зачтено» - обучающийся решил задачу в соответствии с алгоритмом, дал полные и точные ответы на все вопросы задачи, представил комплексную оценку предложенной ситуации, сделал выводы, привел дополнительные аргументы, продемонстрировал знание теоретического материала с учетом междисциплинарных связей, нормативно-правовых актов; предложил альтернативные варианты решения проблемы;

«не зачтено» - обучающийся не смог логично сформулировать ответы на вопросы задачи, сделать выводы, привести дополнительные примеры на основе принципа межпредметных связей, продемонстрировал неверную оценку ситуации.

Критерии оценки написания (и защиты) рефератов:

«зачтено» – обоснована актуальность проблемы и темы, содержание соответствует теме и плану реферата, полно и глубоко раскрыты основные понятия проблемы, обнаружено достаточное владение терминологией, продемонстрировано умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал, умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы, к анализу привлечены новейшие работы по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.), полностью соблюдены требования к оформлению реферата, грамотность и культура изложения материала на высоком уровне.

«не зачтено» – не обоснована или слабо обоснована актуальность проблемы и темы, содержание не соответствует теме и плану реферата, обнаружено недостаточное владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы, не продемонстрировано умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал, умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы, использован очень ограниченный круг литературных источников по проблеме, не соблюдены требования к оформлению реферата, отсутствует грамотность и культура изложения материала.

2.2. Примерные вопросы к экзамену, к устному опросу текущего контроля

1. Архетипы управляющих.
2. Второй этап управленческого цикла.
3. Делегирование полномочий.
4. Запрограммированные и незапрограммированные решения. Алгоритм рационального решения.
5. Функции управления.
6. Контроль как функция управления.
7. Координация как функция управления.
8. Менеджмент как наука, практика, искусство.
9. Методологии управления. Процессный подход, ситуационный подход, теория хаоса в управлении.

10. Миссия, цели и стратегия организации.
11. Понятие проблем в управлении.
12. Принципы управления медицинской организацией. А.Файоль о принципах управления.
13. Первый этап управленческого цикла.
14. Второй этап управленческого цикла.
15. Третий этап управленческого цикла.
16. Цели управления медицинской организацией.
17. Особенности управления здравоохранением.
18. Структура управления здравоохранением в РФ.
19. Субъект и объект управления.
20. Уровни менеджмента в медицинской организации.
21. Дайте определение понятию «управление временем».
22. Что такое имидж руководителя, виды имиджа.
23. Дайте определение понятию «самоменеджмент».
24. Охарактеризуйте правила самоменеджмента.
25. Перечислите личностные качества руководителя, влияющие на эффективность управления.
26. Охарактеризуйте принцип Эйзенхауэра.
27. Охарактеризуйте принцип Парето?
28. Перечислите негативные качества руководителя.
29. Перечислите типичные управленческие ошибки.
30. Охарактеризуйте слабые стороны руководителя.
31. Охарактеризуйте линейную структуру управления.
32. Перечислите преимущества и недостатки линейной структуры управления.
33. Охарактеризуйте линейно-функциональную структуру управления.
34. Перечислите преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры управления.
35. Охарактеризуйте организационно-управленческую структуру ЛПУ.
36. Охарактеризуйте матричную структуру управления.
37. Охарактеризуйте дивизионную структуру управления.
38. Перечислите принципы структуризации компании по дивизионам.
39. Перечислите типы дивизионных структур.
40. Перечислите требования к построению организационной структуры.
41. Дайте определение понятию «управление персоналом».
42. Перечислите основные этапы процесса подбора персонала.
43. Дайте характеристику процессу отбора персонала.
44. Перечислите основные этапы процесса отбора персонала.
45. Охарактеризуйте процесс найма персонала, его этапы.
46. Роль процесса оценки персонала в организации.
47. Охарактеризуйте методы оценки персонала.
48. Охарактеризуйте нетрадиционные методы оценки работы персонала.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

3.1. Методика проведения тестирования

Целью этапа промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме тестирования, является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Субъекты, на которых направлена процедура:

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

Период проведения процедуры:

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) на последнем занятии. В случае проведения тестирования на компьютерах время и место проведения тестирования преподаватели кафедры согласуют с информационно-вычислительным центром и доводят до сведения обучающихся.

Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль).

Требования к банку оценочных средств:

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк тестовых заданий. Преподаватели кафедры разрабатывают задания для тестового этапа зачёта, утверждают их на заседании кафедры и передают в информационно-вычислительный центр в электронном виде вместе с копией рецензии. Минимальное количество тестов, составляющих фонд тестовых заданий, рассчитывают по формуле: трудоемкость дисциплины в з.е. умножить на 50.

Тесты включают в себя задания 3-х уровней:

- ТЗ 1 уровня (выбрать все правильные ответы)
- ТЗ 2 уровня (соответствие, последовательность)
- ТЗ 3 уровня (ситуационная задача)

Соотношение заданий разных уровней и присуждаемые баллы

	Вид промежуточной аттестации
	экзамен
Количество ТЗ 1 уровня (выбрать все правильные ответы)	30
Кол-во баллов за правильный ответ	1
Всего баллов	30
Количество ТЗ 2 уровня (соответствие, последовательность)	15
Кол-во баллов за правильный ответ	2
Всего баллов	30
Количество ТЗ 3 уровня (ситуационная задача)	5
Кол-во баллов за правильный ответ	8
Всего баллов	40
Всего тестовых заданий	50
Итого баллов	100
Мин. количество баллов для аттестации	70

Описание проведения процедуры:

Тестирование является обязательным этапом экзамена независимо от результатов текущего контроля успеваемости. Тестирование может проводиться на компьютере или на бумажном носителе.

Тестирование на бумажном носителе:

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре, преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания обучающийся должен выбрать правильные ответы на тестовые задания в установленное преподавателем время.

Обучающемуся предлагается выполнить 50 тестовых заданий разного уровня сложности на экзамене. Время, отводимое на тестирование, составляет не более полутора академических часов на экзамене.

Тестирование на компьютерах:

Для проведения тестирования используется программа INDIGO. Обучающемуся предлагается выполнить 50 тестовых заданий разного уровня сложности на экзамене. Время, отводимое на тестирование, составляет не более полутора академических часов на экзамене.

Результаты процедуры:

Результаты тестирования на компьютере или бумажном носителе имеют качественную оценку «зачтено» – «не зачтено». Оценки «зачтено» по результатам тестирования являются основанием для допуска обучающихся к собеседованию. При получении оценки «не зачтено» за тестирование обучающийся к собеседованию не допускается и по результатам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «неудовлетворительно».

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в экзаменационные ведомости в соответствующую графу.

3.2. Методика проведения устного собеседования

Целью процедуры промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме устного собеседования, является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Субъекты, на которые направлена процедура:

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не проходил процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

Период проведения процедуры:

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) в соответствии с приказом о проведении промежуточной аттестации. Деканатом факультета может быть составлен индивидуальный график прохождения промежуточной аттестации для обучающегося при наличии определенных обстоятельств.

Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль), как правило, проводящий занятия лекционного типа.

Требования к банку оценочных средств:

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов включает вопросы, как правило, открытого типа, перечень тем, выносимых на опрос, типовые задания. Из банка оценочных материалов формируются печатные бланки индивидуальных заданий (билеты). Количество вопросов, их вид (открытые или закрытые) в бланке индивидуального задания определяется преподавателем самостоятельно.

Описание проведения процедуры:

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре, преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания и подготовки ответов обучающийся должен в меру имеющихся знаний, умений, навыков, сформированности компетенции дать устные развернутые ответы на поставленные в задании вопросы и задания в установленное преподавателем время. Продолжительность проведения процедуры определяется преподавателем самостоятельно, исходя из сложности индивидуальных заданий, количества вопросов, объема оцениваемого учебного материала, общей трудоемкости изучаемой дисциплины (модуля) и других факторов.

Собеседование может проводиться по вопросам билета и (или) по ситуационной(ым) задаче(ам). Результат собеседования при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Результаты процедуры:

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в зачетные книжки обучающихся и экзаменационные ведомости и представляются в деканат факультета.

По результатам проведения процедуры оценивания преподавателем делается вывод о результатах промежуточной аттестации по дисциплине.

3.3. Методика проведения защиты рефератов

Целью процедуры промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме защиты реферата, является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины), оценка способности обучающегося к самостоятельному, творческому мышлению.

Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, введенным в действие приказом от 08.02.2018 № 61-ОД.

Субъекты, на которые направлена процедура:

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

Период проведения процедуры:

Процедура оценивания проводится в процессе изучения дисциплины (модуля) в соответствии с расписанием учебных занятий.

Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль).

Требования к банку оценочных средств:

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов включает в себя примерные темы для написания рефератов, критерии оценки. Обучающийся выбирает самостоятельно тему для творческой работы.

Описание проведения процедуры:

На защите обучающийся должен хорошо ориентироваться в представленном реферате, уметь объяснить источники цифровых данных, отвечать на вопросы как теоретического, так и практического характера, относящиеся к теме реферата.

Перед защитой обучающийся готовится как по реферату в целом, так и по замечаниям преподавателя.

Защита состоит из краткого изложения обучающимся основных положений реферата. В конце своего сообщения он отвечает на замечания и вопросы преподавателя и обучающихся. При оценке реферата преподаватель учитывает как качество написания реферата, так и результаты его защиты.

Результаты процедуры:

Результат процедуры оценивается «зачтено», «не зачтено».

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке отмечается преподавателем в журнале.

По результатам проведения процедуры оценивания преподавателем делается вывод о результатах промежуточной аттестации по дисциплине.