

№ МПД-ОЗ-14

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-ОСЕТИНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ»
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

УТВЕРЖДАЮ
Ректор ФГБОУ ВО СОГМА
Минздрава России
О.В. Ремизов
«3» августа 2020 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

МЕНЕДЖМЕНТ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

основной профессиональной образовательной программы
высшего образования - программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре
по направлению подготовки 32.06.01 Медико-профилактическое дело
по специальности 14.02.03 Общественное здоровье и здравоохранение,
утвержденная ректором ФГБОУ ВО СОГМА Минздрава России 31.08.2020 г.

Форма обучения очная, (заочная)

Срок освоения 3 года (4 года)

Кафедра общественного здоровья, здравоохранения и социально-экономических наук

Квалификация (степень) выпускника: Исследователь. Преподаватель-исследователь

Владикавказ, 2020 г.

При разработке рабочей программы в основу положен ФГОС ВО по направлению подготовки 32.06.01 «Медико-профилактическое дело», утвержденный Министерством образования и науки РФ 03 сентября 2014 г. N 1199 Учебный план по специальности 14.02.03 – Общественное здоровье и здравоохранение, утвержденный ученым Советом ФГБОУ ВО СОГМА Минздрава России 28.05.2020 г., протокол № 4.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры общественного здоровья, здравоохранения и социально-экономических наук «27» августа 2020 г., протокол № 1

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на научном координационном совете «28» августа 2020 г., Протокол № 1.

Рабочая программа учебной дисциплины утверждена ученым Советом ФГБОУ ВО СОГМА Минздрава России от «31» августа 2020 г., протокол № 1

Разработчики рабочей программы:

Аликова З.Р. - заведующая кафедрой общественного здоровья, здравоохранения и социально-экономических наук, д.м.н., профессор;

Цхурбаева Ф.Х. – профессор кафедры общественного здоровья, здравоохранения и социально-экономических наук, д.э.н.

Заведующий кафедрой д.м.н., профессор

З.Р. Аликова

Рецензенты:

Яхьяева З.И. – д.м.н, зав. кафедрой общественного здоровья и здравоохранения медицинского института ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет» Министерства образования России;

Кусова А.Р. – зав. кафедрой общей гигиены ФГБОУ ВО СОГМА Минздрава России, д.м.н., профессор

1. Цель и задачи освоения дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Целью освоения дисциплины является подготовка квалифицированного специалиста, обладающего системой универсальных и профессиональных компетенций, способного и готового использовать современные методы управления и организации в рамках научно-исследовательских и научно-педагогических работ в сфере здравоохранения.

Задачи дисциплины.

1. Формирование организационно-управленческих знаний и навыков, необходимых в современной практике управления учреждениями здравоохранения;
2. Формирование навыков разработки и принятия управленческих решений, оценки эффективности их реализации;
3. Формирование знаний и навыков эффективного управления человеческими ресурсами и организации работы исполнителей;
4. Формирование знаний и навыков стратегического планирования деятельности организаций здравоохранения;
5. Формирование навыков разработки методического обеспечения для преподавания управленческих дисциплин.

В результате освоения дисциплины аспирант должен:

Знать: основные функции и принципы современной практики управления учреждениями здравоохранения; особенности формирования организационной структуры и эффективных коммуникаций в деятельности организаций здравоохранения; особенности стратегического, тактического и оперативного планирования деятельности организаций здравоохранения; технологии и методы принятия и реализации управленческих решений в условиях определённости, неопределённости и риска и конфликтных ситуациях; процесс и методы управления человеческими ресурсами в организации здравоохранения;

Уметь: выделять и систематизировать основные идеи в научных текстах; критически оценивать и систематизировать свою научно-исследовательскую и научно-педагогическую работу в сфере здравоохранения; формулировать задачи по реализации организационно-управленческих функций, организовывать работу исполнителей; определять возможности осуществления изменений и нововведений в деятельности организаций здравоохранения; выбирать методы и технологии принятия управленческих решений в зависимости от различных условий и оценивать эффективность их реализации; выбирать стратегические направления развития в деятельности организаций здравоохранения;

Владеть: навыками сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования; навыками выбора методов и средств решения задач исследования; навыками проведения структурно-организационных преобразований, направленных на оптимизацию использования материально-технических, финансовых, кадровых и иных ресурсов, повышение качества, доступности и эффективности медицинской помощи, навыками подготовки теоретического и практического материала для методического обеспечения при преподавании управленческих дисциплин.

1.2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Менеджмент здравоохранения» включена в программу в качестве дисциплины по выбору. Дисциплина базируется на знаниях, имеющихся у аспирантов после получения высшего профессионального образования по направлениям подготовки «Лечебное дело», «Медико-профилактическое дело», «Педиатрия», «Стоматология». Для качественного усвоения дисциплины аспирант должен знать общественное здоровье и здравоохранение, медицинскую статистику, экономику здравоохранения, биоэтику,

информатику в объеме курса специалитета, уметь пользоваться научной литературой.

2. Требования к результатам освоения дисциплины.

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих универсальных (УК) и профессиональных (ПК) компетенций:

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или ее части)
Универсальные компетенции		
1.	УК-1	Способность к критическому анализу и оценке современных научных достижений, генерированию новых идей при решении исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях
Профессиональные компетенции		
1.	ПК-6	Способность и готовность к разработке научных проблем экономики, планирования, нормирования труда медицинских работников, финансирования здравоохранения, менеджмента и маркетинга, к исследованию медико-социальных и этических аспектов деятельности медицинских работников

Перечень компетенций и результатов обучения в процессе освоения дисциплины

Компетенция (код)	Результаты обучения	Виды занятий	Оценочные средства
УК-1	Знать: основные методы научно-исследовательской деятельности; Уметь: выделять и систематизировать основные идеи в научных текстах; критически оценивать любую поступающую информацию, вне зависимости от источника; Владеть: навыками сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования; навыками выбора методов и средств решения задач исследования.	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа	Собеседование, реферат
ПК-6	Знать: теоретические школы менеджмента теории трудовой мотивации, теории лидерства теории принятия управленческих решений, теоретические основы	Лекции, практические занятия, самостоятельная	Собеседование, реферат

	<p>стратегического менеджмента и бизнес планирования.</p> <p>Уметь: осуществлять эффективное управление развитием и совершенствованием обществен-ного здравоохранения применять управленческие и организационные технологии, разрабатывать и реализовывать управленческие решения.</p> <p>Владеть: навыками проведения структурно-организационных преобразований, направленных на оптимизацию использования материально-технических, финансовых, кадровых и иных ресурсов, повышение качества, доступности и эффективности медицинской помощи</p>	<p>работа</p>	
--	---	---------------	--

3. Содержание дисциплины. Распределение трудоемкости дисциплины

Содержание дисциплины

<i>№</i>	<i>Наименование раздела</i>	<i>код компетенции</i>	<i>Содержание раздела</i>
1.	Основные понятия менеджмента в современной системе здравоохранения	УК- 1 ПК-6	Исторические силы, новые тенденции и их влияние на менеджмент. Менеджмент как: процесс, аппарат управления, категория людей, вид деятельности, наука и искусство. Функции управления. Методы современного управления в условиях ЛПУ. Организационная структура управления. Организационная культура.
2.	Организацион-ные процессы	УК- 1 ПК-6	Теории мотивации и их использование в практике управления. Коммуникационный процесс: природа, цель и элементы. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений. Методы реализации и оценки эффективности управленческих решений. Эффективное проведение совещаний.
3.	Лидерство в управлении	УК- 1 ПК-6	Понятия авторитета, власти, влияния, лидерства в управлении. Формы и источники власти и лидерства. Методы эффективного использования власти и влияния в управлении. Компоненты лидерства, их характеристика и выбор эффективного стиля руководства.
4.	Управление конфликтами	УК- 1 ПК-6	Конфликт и его природа в организации. Типология конфликтов. Личностные и групповые особенности протекания конфликтов. Последствия конфликтов. Методы управления конфликтами. Природа и причины стрессов. Индивидуальные и организационные стратегии управления стрессами.
5.	Управление персоналом	УК- 1 ПК-6	Управление персоналом: планирование, набор персонала, отбор персонала,

			адаптация, ротация кадров; обучение персонала, повышение квалификации; оценка трудовой деятельности, прогнозирование. Требования к личности менеджера. Карьера и ее функции.
6.	Управление трудовыми процессами	УК- 1 ПК-6	Качественные и количественные характеристики труда. Нормирование труда: методологическая основа и принципы нормирования труда. Нормы времени и нагрузки. Нормообразующие факторы и основные этапы расчетов нормативов. Методы нормирования труда. Бюджет рабочего времени рабочего персонала.
7.	Стратегический менеджмент	УК- 1 ПК-6	Сущность и содержание стратегического менеджмента в здравоохранении. Бизнес-планирование деятельности учреждений здравоохранения в современных условиях. Стратегическая устойчивость ЛПУ и ее составляющие. Стратегии осуществления изменений в учреждениях здравоохранения.

3. 2 Распределение трудоемкости дисциплины и видов учебной работы по годам

Вид учебной работы	Трудоемкость		Трудоемкость по годам (АЧ)		
	объем в зачетных единицах (ЗЕ)	объем в академических часах (АЧ)	1	2	3
Аудиторная работа, в том числе	3	100	-		-
Лекции (Л)		32	-	20	12
Семинарские занятия (СЗ)/Практические занятия (ПЗ)		68	-	40	28-
Самостоятельная работа аспиранта (СР)	2	80	-	48	32-
Промежуточная аттестация					
Зачет/Экзамен			-	Зачет	-
ИТОГО	5	180			

Разделы дисциплины, виды учебной работы и формы текущего контроля

п/№	№ курса	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной работы (в АЧ)							Оценочные средства
			Л	ЛП	ПЗ	КПЗ	С	СРС	всего	
1.	2	Основные понятия менеджмента в современной системе здравоохранения	4	-	8	-	-	10	22	Собеседование, реферат,
2.	2	Организационные процессы	4	-	8			10	22	разноуровневые задачи и задания, тестовые

										задания, контрольные вопросы
3.	2	Лидерство в управлении	4	-	8			10	22	разноуровнев ые задачи и задания, тестовые задания, контрольные вопросы
4.	2	Управление конфликтами	4	-	8			8	20	разноуровнев ые задачи и задания, тестовые задания, контрольные вопросы
5.	2	Управление персоналом	4	-	8			10	22	разноуровнев ые задачи и задания, тестовые задания, контрольные вопросы
6	3	Управление трудовыми процессами	6	-	16			16	38	разноуровнев ые задачи и задания, тестовые задания, контрольные вопросы
7	3	Стратегический менеджмент	6	-	12			16	34	разноуровнев ые задачи и задания, тестовые задания, контрольные вопросы
		ИТОГО	32		68			80	180	

Распределение лекций по семестрам

№ п\п	Наименование тем лекций	Объем в АЧ		
		курс 1	курс 2	курс 3
1.	Основные понятия менеджмента в современной системе здравоохранения		4	
2.	Организационные процессы		4	
3.	Лидерство в управлении		4	
4.	Управление конфликтами		4	
5.	Управление персоналом		2	

6	Управление трудовыми процессами		2	
7.	Стратегический менеджмент			2
8	Менеджмент как: процесс, аппарат управления, категория людей, вид деятельности, наука и искусство. Функции управления. Методы современного управления в условиях ЛПУ			2
9	Теории мотивации и их использование в практике управления. Коммуникационный процесс: природа, цель и элементы.			2
10	Стратегическая устойчивость ЛПУ и ее составляющие. Стратегии осуществления изменений в учреждениях здравоохранения.			2
11	Методы современного управления в условиях ЛПУ Организационная структура управления. Организационная культура			2
12	Природа и причины стрессов. Индивидуальные и организационные стратегии управления стрессами.			2
	ИТОГО (всего - АЧ)		20	12

Распределение тем семинарских/практических занятий по семестрам

№ п/п	Наименование тем практических занятий	Объем в АЧ		
		курс 1	курс 2	курс 3
1.	Исторические силы, новые тенденции и их влияние на менеджмент. Менеджмент как: процесс, аппарат управления, категория людей, вид деятельности, наука и искусство. Функции управления. Методы современного управления в условиях ЛПУ Организационная структура управления. Организационная культура		6	
2.	Теории мотивации и их использование в практике управления. Коммуникационный процесс: природа, цель и элементы. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений. Методы реализации и оценки эффективности управленческих решений. Эффективное проведение совещаний.		6	
	Методы и модели разработки и принятия управленческих решений. Методы реализации и оценки эффективности управленческих решений.		6	
3.	Понятия авторитета, власти, влияния, лидерства в управлении. Формы и источники власти и лидерства. Методы эффективного использования власти и влияния в управлении. Компоненты лидерства, их характеристика и выбор эффективного стиля руководства.		6	
4.	Конфликт и его природа в организации. Типология конфликтов. Личностные и групповые особенности протекания конфликтов. Последствия конфликтов. Методы управления конфликтами. Природа и причины стрессов. Индивидуальные и организационные стратегии управления стрессами.		6	
5.	Управление персоналом: планирование, набор персонала, отбор персонала, адаптация, ротация кадров; обучение персонала, повышение квалификации; оценка трудовой деятельности, прогнозирование. Требования к личности менеджера. Карьера и ее функции.		6	

6	Качественные и количественные характеристики труда. Нормирование труда: методологическая основа и принципы нормирования труда. Нормы времени и нагрузки.		4	
7.	Нормообразующие факторы и основные этапы расчетов нормативов. Методы нормирования труда. Бюджет рабочего времени рабочего персонала.			6
8	Сущность и содержание стратегического менеджмента в здравоохранении. Бизнес-планирование деятельности учреждений здравоохранения в современных условиях			6
9	Стратегическая устойчивость ЛПУ и ее составляющие. Стратегии осуществления изменений в учреждениях здравоохранения.			6
10	Методы управления конфликтами. Природа и причины стрессов. Индивидуальные и организационные стратегии управления стрессами.			6
11	Понятие и основы менеджмента в здравоохранении и его критерии			2
12	Понятие об управленческих решениях, их классификация.			2
	ИТОГО		40	28

Распределение самостоятельной работы (СР) по видам

№ п/п	Форма СР	Вид СР	Код компетенции	Трудоемкость, а.ч.
	Внеаудиторная	Работа с литературными и интерактивными источниками информации.	УК- 1 ПК-6	14
		Написание рефератов.	УК- 1 ПК-6	14
		Подготовка к контрольным вопросам	УК- 1 ПК-6	14
		Решение разноуровневых задач и заданий	УК- 1 ПК-6	14
		Работа с электронными образовательными ресурсами, размещенными на образовательном портале Академии.	УК- 1 ПК-6	14
		Подготовка к тестированию.	УК- 1 ПК-6	10
	ИТОГО (всего - АЧ)			80

4. Оценочные средства для контроля успеваемости и результатов освоения дисциплины

Формы текущего контроля и промежуточной аттестации, виды оценочных средств

№ п/п	№ курса	Формы контроля	Наименование раздела дисциплины	Оценочные средства		
				Виды	Кол-во вопросов в задании	Кол-во независимых вариантов
1	2	3	4	5	6	7
1.	2	Контроль освоения темы	Основные понятия менеджмента в современной системе здравоохранения	Тестовые задания Контрольные вопросы Разноуровневые задачи и задания Рефераты	10 10 6 14	При проведении компьютерного тестирования количество независимых вариантов не ограничено
2.	2	Контроль освоения темы,	Организационные процессы	Тестовые задания Контрольные вопросы Разноуровневые задачи и задания	10 10 6	При проведении компьютерного тестирования количество независимых вариантов не ограничено
3.	2	Контроль освоения темы	Лидерство в управлении	Тестовые задания Контрольные вопросы Разноуровневые задачи и задания	10 10 6	При проведении компьютерного тестирования количество независимых вариантов не ограничено
4.	2	Контроль освоения темы	Управление конфликтами	Тестовые задания Контрольные вопросы Разноуровневые задачи и задания	10 10 6	При проведении компьютерного тестирования количество независимых вариантов не ограничено
5.	2	Контроль освоения темы	Управление персоналом	Тестовые задания Контрольные вопросы Разноуровневые задачи и задания	10 10 6	При проведении компьютерного тестирования количество независимых вариантов не ограничено
6.	2	Контроль освоения темы	Управление трудовыми процессами	Тестовые задания Контрольные вопросы Разноуровневые задачи и задания	10 10 6	При проведении компьютерного тестирования количество независимых вариантов не ограничено
7.	2	Контроль освоения темы	Стратегический менеджмент	Тестовые задания Контрольные вопросы Разноуровневые задачи и задания	10 10 6	При проведении компьютерного тестирования количество независимых вариантов не ограничено

**формы текущего контроля: контроль самостоятельной работы аспиранта, контроль освоения темы; формы промежуточной аттестации: зачет, экзамен*

Примеры оценочных средств

Контрольные вопросы.

1. Раскройте основные характеристики понятий «управление», «менеджмент» и «менеджер».
2. Исходя из определения понятия «менеджмент», предложите формулировки производственного, инновационного, кадрового, маркетингового, информационного менеджмента.
3. Чем обусловлено многообразие подходов к определению содержания менеджмента?
4. Каково значение научного подхода в менеджменте?
5. Какие сферы деятельности системы управления являются приоритетными в школе классического менеджмента, судя по ее основным принципам?
6. Какова роль и значение подхода человеческих отношений в формировании менеджмента?
7. Каковы основные принципы и содержание школы науки управления (количественного подхода)?
8. Охарактеризуйте процессный, системный, ситуационный подходы к управлению?
9. Чем вызвана необходимость формирования новой системы взглядов на управление в конце XX века?
10. Что общего между управлением и искусством?
11. На чем основано утверждение о том, что управление является наукой?
12. Что представляют собой функции управления и чем определяется их состав?
13. Какими важнейшими качествами должен обладать менеджер высшего звена?
14. Почему руководителю необходим комплексный взгляд на вещи?

Разноуровневые задачи и задания

1. Задание 1. Проведите самоанализ по следующим вопросам

1. В критических ситуациях провожу в своем коллективе исследования социально-психологического климата, мнений, настроений людей.
2. В работе коллектива используются стандартные правила, методические указания, инструкции и другие управленческие документы.
3. Я обосновываю и отстаиваю мнение коллектива (если убежден в его справедливости) перед вышестоящим руководством.
4. Тщательно планирую работу аппарата управления.
5. Прикладываю все усилия, чтобы добиться от подчиненных выполнения заданий.
6. Мои подчиненные четко знают свои и общие задачи, стоящие перед подразделением или учреждением.
7. Я лично решаю, что и как должно делаться в коллективе для достижения организационных целей, предоставляя подчиненным исполнительские функции.

8. Допускаю в работе подчиненных проявление высокого уровня инициативы и самостоятельности в выборе способов достижения стоящих перед ними целей.
9. Допускаю это не только в выборе способов, но в самом процессе выработки целей при условии, что подчиненные обосновывают их.
10. Мне как руководителю приходится идти на организацию в коллективе работ по выходным дням и сверхурочно.
11. Для обеспечения контроля над выполнением заданий и исполнения дисциплины требую, чтобы подчиненные информировали меня о проделанной ими работе.
12. Допускаю, чтобы подчиненные устанавливали свой собственный темп, режим и порядок выполнения работы, если это не отражается на конечных результатах.
13. Осуществляю руководство, консультируюсь и советуясь с подчиненными.
14. Стараюсь поддерживать в коллективе деловой этикет. Тrequю его соблюдения от подчиненных.
15. Планирую служебный рост работников так, чтобы люди знали перспективы своего продвижения и условия, требуемые для этого.
16. Считаю, что в условиях НТП лучшие результаты в управлении достигаются, когда человек или коллектив работает в условиях принудительного режима.
17. В работе коллектива, которым я руковожу, бывают сбои, авралы.
18. Информую коллектив о событиях, происходящих в нем, и общем положении дел в системе управления.
19. Поддерживаю свой внешний вид, одежду, порядок в кабинете, манеры поведения на должном уровне.
20. Оплата и стимулирование труда в коллективе осуществляются в соответствии с реальным вкладом каждого в общий результат.
21. Как руководитель я реализую долгосрочную кадровую политику (придерживаюсь на практике определенных, известных коллективу принципов найма, продвижения, увольнения работников).
22. Анализируя работу подчиненных, прихожу к выводу, что они недостаточно знающие и умелые работники, у них не хватает инициативы, деловитости и других необходимых качеств.
23. В руководстве использую личный положительный пример как средство влияния на подчиненных и создания благоприятного социально-психологического климата в коллективе.
24. В коллективе, которым я руковожу, бывают конфликты.
25. Создаю условия, при которых подчиненные могут высказывать свои мнения и оказывать практическое влияние на производственный процесс.
26. В руководстве использую распределение полномочий (оставляю за собой решение наиболее важных вопросов, а второстепенные делегирую на нижние уровни).
27. Читаю книги и слушаю лекции о том, как работать с людьми в процессе руководства.

28. Как руководитель придерживаюсь на практике известных мне теоретических и прикладных рекомендаций по работе с людьми.
29. Считаю, что для повышения отдачи от людей в сфере управления ведущую роль должны играть организационно-технические факторы (технические средства, приказы, регламенты, инструкции и т.п.), а на втором плане должны находиться социально-психологические (доверие, морально-психологический климат и др.).
30. Результаты коллектива, которым я руковожу, бывают высокими.
31. Как руководитель я создаю условия для обеспечения физического здоровья подчиненных на работе и в быту, побуждаю их укреплять свое здоровье.
32. Для обеспечения высоких производственных результатов создаю в коллективе условия для проявления творчества, новаторства, инициативы.
33. Требую от подчиненных точных обоснований при формировании планов и мероприятий.
34. Ради производственной необходимости приходится отодвигать на второй план решение таких вопросов развития коллектива, как анализ и улучшение социально-психологического климата, поддержание общего порядка в организации труда и т.п.
35. Прилагаю усилия, чтобы добиваться от подчиненных обеспечения высокой трудовой дисциплины и выполнения принятого распорядка дня.
36. Работа коллектива осуществляется на основе четкого баланса прав, обязанностей, функций, ответственности и их справедливого распределения между подразделениями и членами коллектива.
37. Для достижения высоких производственных результатов в коллективе осуществляется профессиональная учеба и поощряется самостоятельная работа по повышению квалификации.
38. Большое внимание, как руководитель, я уделяю контролю действий подчиненных по поддержанию высокого темпа и качества их работы.
39. Стиль руководства, которого я придерживаюсь, оказывает положительное влияние на поведение членов коллектива, их отношение к работе и общий социально-психологический климат.
40. Стиль руководства, которого я придерживаюсь, оказывает положительное влияние на производственные результаты коллектива.

2.Задание 2

1. Если имеется выбор между двумя вариантами, то его лучше сделать быстрее, чем отложить на определенное время.
2. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100% выполнить задание.
3. Когда я работаю, это выглядит так, будто я все ставлю на карту.
4. Если возникает проблемная ситуация, то я чаще принимаю решение одним из последних.

5. Когда у меня два дня подряд нет дела, я теряю покой.
6. В некоторые дни мои успехи ниже средних.
7. По отношению к себе я более строг, чем по отношению к другим.
8. Я более доброжелателен, чем другие.
9. Когда я отказываюсь от трудного задания, я потом сурово осуждаю себя, так как знаю, что в нем я добился бы успеха.
10. В процессе работы я нуждаюсь в небольших паузах для отдыха.
11. Усердие - это не основная моя черта.
12. Мои достижения в труде не всегда одинаковы.
13. Меня больше привлекает другая работа, чем та, которой я занят.
14. Признание меня стимулирует сильнее, чем похвала.
15. Я знаю, что мои коллеги считают меня деловым человеком.
16. Препятствия делают мои решения еще более твердыми.
17. У меня легко вызвать честолюбие.
18. Когда я работаю без вдохновения, это обычно заметно.
19. При выполнении работы я не рассчитываю на помощь других.
20. Иногда я откладываю то, что должен был сделать немедленно.
21. Нужно полагаться только на самого себя.
22. В жизни мало вещей более важных, чем деньги.
23. Всегда, когда мне предстоит выполнить важное задание, я ни о чем • другом не думаю.
24. Я менее честолюбив, чем многие другие.
25. В конце отпуска я обычно радуюсь, что скоро выйду на работу.
26. Когда я расположен к работе, я делаю ее лучше и квалифицированнее, чем другие.
27. Мне проще и легче общаться с людьми, которые могут упорно работать.
28. Когда у меня нет дел, я чувствую, что мне не по себе.
29. Мне приходится выполнять ответственную работу чаще, чем другим.
30. Когда мне приходится принимать решение, я стараюсь делать это как можно лучше.
31. Мои друзья иногда считают меня ленивым.
32. Мои успехи в какой-то мере зависят от моих коллег.
33. Бессмысленно противодействовать воле руководителя.
34. Иногда я не знаю, какую работу придется выполнять.
35. Когда что-то не ладится, я нетерпелив.

36. Обычно я обращаю мало внимания на свои достижения.
37. Если я работаю вместе с другими, моя работа дает большие результаты, чем работа других.
38. Много, за что я берусь, я не довожу до конца.
39. Я завидую людям, которые не очень загружены работой.
40. Я не завидую тем, кто стремится к власти и положению.
41. Если я уверен, что прав, то для доказательства своей правоты я могу пойти даже на крайние меры.

Задание 3. Проанализируйте ситуацию и ответьте на поставленный вопрос.

Ситуация №1. Для получения более точной картины о рынке труда Вы обзваниваете ряд ЛПУ Вашего города. Вы звоните в ЛПУ, опубликовавшем объявление о потребности в кадрах или конкурсном отборе кандидатов. Вам необходимо получить нужные сведения об учреждении, но секретарь не дает Вам полную информацию о фирме, а больше интересуется Вашими профессиональными и личными характеристиками.

Вы говорите:...

Ситуация № 2. Только что открылась новая вакансия. Она кажется Вам очень заманчивой, хотя у Вас нет опыта в такого рода деятельности. Но так как Вы хорошо себя зарекомендовали, друзья убеждают Вас решиться на это. Вам кажется, что способности позволяют Вам занять эту должность, даже с недостаточным опытом.

Как вы поступите?

Ситуация № 3. Вам предлагают повышение. Новая должность выше оплачивается и весьма престижна. Но Вы не знаете, будет ли эта работа доставлять Вам удовлетворение, более того, предполагаете, что не будет.

Как Вы поступите?

Задание 4

На основе наиболее доступных для вас методов получения исходной информации выявите пять наиболее весомых технологических, финансовых и трудовых факторов риска в деятельности медицинского учреждения, и постройте профиль риска на основе таблицы.

Проанализируйте построенный профиль риска, определите факторы риска, имеющие самый высокий показатель риска, и предложите антирисковые мероприятия.

Таблица- Факторы и показатели риска..... предприятия

№ п/п	Фактор риска	Весовой коэффициент фактора риска w_i	Степень возможного проявления риска λ_i	Показатель риска $R_i = w_i \cdot \lambda_i$

Алгоритм работы с практическим заданием

- 1) Определите перечень возможных для данной организации факторов риска
- 2) Каждому из выбранных факторов риска экспертным путем (экспертами будите

выступать Вы) присваивается весовой коэффициент w_i ,
по (сумма весов

функциональной группе факторов обычно принимается равной единице. Наиболее значимый фактор риска, который может очень сильно влиять на качество предоставления услуг имеет наибольший вес).

- 3) Затем для каждого фактора риска определяется (также экспертным путем) степень

возможности его появления λ_i (т.е. как часто встречается этот фактор в повседневной деятельности. Степень возможности появления риска может определяться от 1 до 10, причем 10 ставится, когда риск имеет место быть почти каждый день, 1 - когда риск возможен крайне редко).

- 4) Перемножив по каждому фактору риска оба показателя - веса и вероятности появления, получим показатель риска для каждого фактора.

показатель риска R_i

для каждого фактора определялся:

$$R_i = w_i \cdot \lambda_i$$

где,

w_i - весовой коэффициент фактора риска;

λ_i - степень возможного проявления риска.

- 5) После этого остается построить зависимость "показатель риска-фактор риска".

- 6) Для факторов риска с наибольшими показателями разрабатываются адекватные антирисковые мероприятия.

Задание 5.

Алгоритм работы с практическим заданием

На основе рационального метода разработки и принятия решений:

1. Проведите классификацию проблемной ситуации по масштабам действия, причинам возникновения, содержанию, степени сложности, временному признаку.

2. Оцените влияние факторов внешней среды, которые могут повлиять на разработку и реализацию управленческого решения (потребители, партнеры, конкуренты, кредиторы, рекламные агентства, органы сертификации и др.)

3. Оцените влияние факторов внутренней среды, которые могут повлиять на разработку и реализацию управленческого решения (кадровые, коммерческие, или маркетинговые, или рекламные, или логистические, или товароведные факторы).

4. Постройте дерево целей (главная цель, специфические цели, частные цели).

5. Определите ограничения внутри которых следует принять и реализовать решение (временные, ресурсные, правовые и т.д)

6. Определите критерии оценки альтернативных вариантов решения (исполнимость, рискованность, время, стоимость, дополнительные выгоды)

7. Предложите альтернативные варианты решения проблемной ситуации (не менее двух).

8. На основе бального метода оценки альтернатив выберите наилучшую

альтернативу.

9. Опишите пути реализации принятого управленческого решения.

10. Опишите персональную ответственность исполнителей за процесс реализации управленческого решения

Задание 6.

Изучите представленную ситуацию:

Вариант 1. Предположим, Вы заведующий одним из отделений клинической больницы. В Вашем подразделении сложилась неблагоприятная ситуация, связанная с отсутствием ответственности исполнителей за выполнение Ваших поручений.

Вопросы для анализа:

1. Кто ответственен за сложившуюся неблагоприятную ситуацию?
2. Кто уполномочен принимать решение в данной ситуации?
3. Какие альтернативные варианты решения данной проблемной ситуации вы можете предложить?(не менее двух)
4. Дайте оценку альтернативных вариантов решения (исполнимость, рискованность, время, стоимость, дополнительные выгоды)

Задание 7.

Проанализируйте внешнюю и внутреннюю среду медицинской организации, и проранжируйте факторы (от наиболее важных к наименее важным) влияющие на разработку и принятие управленческих решений в процессе оказания платных медицинских услуг.

Алгоритм работы с заданием (ситуационной задачей)

1. Прочитайте текст практического задания (ситуационной задачи) и осмыслите его.
2. Составьте план ответа на поставленный вопрос.
3. Письменно или устно изложите ваше мнение по смыслу заданного вопроса.

Примеры тестовых заданий

Тесты 1. Ответов на задание может быть более одного.

1. Менеджмент — это ...

- а) процесс перевода управляемой системы в заранее заданное состояние;
- б) наука об общих законах получения, хранения, передачи и преобразования информации в сложных управляющих системах;
- в) самостоятельный вид профессиональной деятельности людей, направленной на достижение определенных организационных целей;
- г) способ, манера общения с людьми.

2. Менеджмент с точки зрения различных подходов рассматривается как

- а) процесс;
- б) вид деятельности;
- в) науку и искусство;
- г) категорию людей;
- д) орган или аппарат управления;

3. Основные идеи применения научного подхода в менеджменте были разработаны:

- а) П. Друкером и Р. Уотермененом;
- б) Д. Мак-Грегором и М. Фоллеттом;
- в) Г. Ганттом и Ф. Гилбретом;
- г) Ф. Тейлором

4. Научная школа исходит из следующего постулата: «Залог успеха организации...»:

- а) работа менеджера;
- б) организация труда рабочего;
- в) отношения между руководителем и рабочими;
- г) все вышеперечисленное.

5. Большой вклад в разработку идей классической школы внесли:

- а) П. Друкер и Р. Уотермен;
- б) Д. Мак-Грегор и М. Фоллетт;
- в) Г. Гантт и Ф. Гилбрет;
- г) А.Файоль.

6. Классическая школа исходит из следующего постулата: «Залог успеха организации...»:

- а) работа менеджера;
- б) организация труда рабочего;
- в) отношения между руководителем и рабочими;
- г) все вышеперечисленное.

7. Основоположителем школы человеческих отношений являлся:

- а) Ф. Тейлор;
- б) А. Файоль;
- в) П. Друкер;
- г) Э. Майо.

8. Школа человеческих отношений исходит из следующего постулата: «Залог успеха организации...»:

- а) работа менеджера;
- б) организация труда рабочего;
- в) отношения между руководителем и рабочими;
- г) все вышеперечисленное.

9. Системный подход в науке о менеджменте позволил:

- а) исключить научный поиск лучших вариантов решений как панацею от всех болезней;
- б) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа;
- в) автоматизировать часть процессов управления;
- г) широко использовать математические методы в управлении.

10. Ситуационный подход в науке о менеджменте позволил:

- а) исключить научный поиск лучших вариантов решений как панацею от всех болезней;
- б) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа;
- в) автоматизировать часть процессов управления;
- г) широко использовать математические методы в управлении.

11. Процессный подход в науке о менеджменте позволил:

- а) исключить научный поиск лучших вариантов решений как панацею от всех болезней;
- б) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа;

- в) автоматизировать часть процессов управления;
- г) широко использовать математические методы в управлении.

Тесты 2.

1. (да) Метод Делфи позволяет обобщать индивидуальные мнения отдельных экспертов в согласованное групповое мнение.
2. (да). Метод ранжирования удобно применять в случае малого оцениваемых вариантов .
3. (да) Ранжирование альтернатив, сортировка, попарное сравнение экспертные кривые относятся к экспертному оцениванию.
4. (да) Методы экспертных оценок рекомендуется применять в случае когда решаемые проблемы слабоструктурированы и решения применяются в условиях риска и неопределенности
5. (да) Качественные измерения менее строгие и носят субъективный характер.
6. (нет) Результативность метода принятия решения заключается в том , что метод не должен быть сложным и не должен увеличивать степень неопределенности.
7. (да) Метод сравнения - позволяет оценить работу организации, определить отклонения от плановых показателей, установить их причины и выявить резервы.
8. (да) Метод цепных подстановок - заключается в получении ряда значений общего показателя путем последовательной замены базовых значений факторов фактическими.
9. (да) Балансовый метод предполагает сопоставление взаимосвязанных количественных показателей деятельности и с целью выявления их взаимного влияния.
10. (нет) Графический метод – не является средством иллюстрации хозяйственных процессов путем оформления результатов анализа.

Темы рефератов

1. Менеджмент как наука об управлении людьми.
2. Организация процесса мотивации в отечественных организациях.
3. Коммуникации и развитие организации.
4. Природа и классификация функций менеджмента.
5. Методы управления в учреждениях здравоохранения.
6. Сопротивление переменам в учреждениях здравоохранения.
7. Управление стрессами в учреждениях здравоохранения.
8. Власть в управлении в учреждениях здравоохранения.
9. Анализ конкурентной среды учреждения здравоохранения.
10. Стратегии управления персоналом в учреждении здравоохранения.
11. Бизнес- планирование деятельности учреждения здравоохранения.

12. Сетевая организация – организация 21 века.

13. Проблемы распределения прав и ответственности в современной организации.

14. Использование невербальных коммуникаций в работе руководителя.

15. Теоретические основы реинжиниринга современных предприятий.

Оценочные средства, рекомендуемые для включения в фонд оценочных средств для проведения итоговой государственной аттестации не предусмотрены

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (печатные, электронные издания, интернет и другие сетевые ресурсы).

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

№ п. п.	Наименование	Авторы	Год, место издания	Количество экземпляров		Наименование ЭБС ссылка в ЭБС
				в библиотеке	на кафедре	
1	2	3	4	5	6	7
Основная						
1.	Менеджмент и лидерство : учебник	Н. Н. Камынина, И. В. Островская, А. В. Пьяных и др.	М. : ГЭОТАР-Медиа, 2012.			«Консультант студента» http://www.studmedlib.ru/ru/book/ISBN9785970413258.html
2.	Маркетинг: учебник	Липсиц И.В. и др.	ГЭОТАР-Медиа, 2012.			«Консультант студента» http://www.studmedlib.ru/ru/book/ISBN9785970421123.html
3.	Общественное здоровье и здравоохранение : учебник.	Медик В. А. Юрьев В. К..	М. : ГЭОТАР-Медиа, 2012	31		«Консультант студента» http://www.studmedlib.ru/ru/doc/ISBN9785970427224-0016/013.html
4.	Организационно-аналитическая деятельность: учебник	Двойников С. И. [и др.]	М. : ГЭОТАР-Медиа, 2015			«Консультант студента» http://www.studmedlib.ru/ru/books/ISBN9785970434208.html
Дополнительная						
1.	Маркетинг в здравоохранении :	Н. Г. Малахова.	Ростов н/Д : Феникс, 2010.	1		

	учеб.пособие					
2.	Менеджмент и лидерство: учебник	Н.Н. Камынина.	М. : ГЭОТАР-Медиа, 2009.	1		
3.	Общественное здоровье и здравоохранение : учебник.	Щепин О.П., Медик В.А. .	М.: ГЭОТАР–Медиа, 2011 —	3	1	«Консультант студента» http://www.studmedlib.ru/cgi-bin/mb4

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», используемых для освоения дисциплины

1. ЭБС «Консультант студента» Гражданско-правовой договор бюджетного учреждения №559КС/11-2018 от 20 ноября 2018 г. на оказание услуг с 1 января 2019 г. по 31 декабря 2019 г.
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. Лицензионный договор ScienceIndex №SIO-7385/2018/0219A от 18 сентября 2018 г. с 8 ноября 2018 г. по 8 ноября 2019 г.
3. Система «Гарант». Гражданско-правовой договор №0122А от 4.05.2018
4. Система «Гарант». Гражданско-правовой договор №03А от 10.01.2019
5. Электронная библиотека СОГМА www.biblsogma.ru1. Консультант студента <http://www.studmedlib.ru>
6. Официальный сайт Министерства здравоохранения РСО-Алания <http://minzdrav.rso>

5.3 Ресурсы открытого доступа (указаны основные)

№п /n	Наименование электронного ресурса	Краткая характеристика (контент)	Условия доступа
1.	Основы менеджмента: Учебник/Егоршина А.П., 3-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 350 с.- Режим доступа:	Описан менеджмент как: процесс, аппарат управления, категория людей, вид деятельности, наука и искусство. Функции управления.	http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=507285
2	Зуб А.Т. Принятие управленческих решений : теория и практика : учебное пособие. - М. : ИД "Форум" : ИНФРА-М, 2013. - 397 с. // Режим доступа:	Описаны методы и модели разработки и принятия управленческих решений, методы реализации и оценки эффективности управленческих решений.	http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=93775
3	Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 238 с.	Рассматриваются все этапы управления персоналом: планирование, набор персонала, отбор персонала, адаптация, ротация кадров; обучение персонала, повышение квалификации; оценка трудовой деятельности, прогнозирование.	http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=339115

6. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Вид занятий Л, ПЗ, СРС	Используемые образовательные технологии (активные, интерактивные)	% занятий в интерактивной форме	Перечень программного обеспечения
Л	проблемная лекция лекция -визуализация	15	Microsoft Office PowerPoint Acrobat Reader Internet Exploer
ПЗ	Вопросы и задания (комплекты заданий) для круглого стола, ролевых и деловых игр, мозгового штурма	20	ГАРАНТ.РУ Информационно-правовой портал Microsoft Office PowerPoint Acrobat Reader Internet Exploer
СР	Вопросы и задания (комплекты заданий) для круглого стола, ролевых и деловых игр, мозгового штурма, учебно-исследовательской работы	15	«Консультант студента» ГАРАНТ.РУ Microsoft Office PowerPoint Acrobat Reader Internet Exploer

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Название модуля	Материально-техническое обеспечение
Менеджмент здравоохранения	Помещение, оснащенное учебной мебелью (ученические столы, стулья), рабочим местом преподавателя (рабочий стол, стул преподавателя), учебной доской для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Помещение для самостоятельной работы на 10 посадочных мест (компьютерный класс). Компьютеры-моноблоки HP-3420 с предустановленной операционной системой Windows 10, с лицензионным программным обеспечением (Антивирус ESET NOD32 Smart Security Business Edition Renewal for 230 мест. Договор по оказанию услуг № 904/19/0110/1А от 29.04.2019г.).

8. Организация обучения по данной образовательной программе лицам с ограниченными возможностями здоровья

При обучении по данной образовательной программе лиц с ограниченными возможностями здоровья, для них разрабатывается индивидуальная программа прохождения практики с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

9. Ведение образовательной деятельности с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

В условиях введения ограничительных мероприятий (карантина), связанных с неблагоприятной эпидемиологической ситуацией, угрозой распространения новой коронавирусной инфекции и прочих форс-мажорных событиях, не позволяющих проводить учебные занятия в очном режиме, возможно изучение настоящей дисциплины или ее части с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Преподавание дисциплины в вышеописанных ситуациях будет осуществляться посредством освоения электронного курса с доступом к видео лекциям и интерактивным материалам курса: презентациям, статьям, дополнительным материалам, тестам и различным заданиям. При проведении учебных занятий, текущего контроля успеваемости, а также промежуточной аттестации обучающихся могут использоваться платформы электронной информационно-образовательной среды академии и/или иные системы электронного обучения, рекомендованные к применению в академии, такие как Moodle, Zoom, Webinar и др.

Лекции могут быть представлены в виде аудио-, видеофайлов, «живых лекций» и др. Проведение семинаров и практических занятий возможно в режиме on-line как в синхронном, так и в асинхронном режиме. Семинары могут проводиться в виде web-конференций.