



Министерство здравоохранения Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Рязанский государственный медицинский университет  
имени академика И.П. Павлова»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации  
ФГБОУ ВО РязГМУ Минздрава России

Утверждено решением ученого совета  
Протокол № 1 от 01.09.2023 г

Фонд оценочных средств по дисциплине	«Администрирование и менеджмент в здравоохранении»
Образовательная программа	Основная профессиональная образовательная программа высшего образования – программа магистратуры по направлению подготовки 32.04.01 Общественное здравоохранение Профиль: Управление в здравоохранении
Квалификация	магистр
Форма обучения	Очная

Разработчик (и): кафедра общественного здоровья и здравоохранения с курсом организации здравоохранения ФДПО

ИОФ	Ученая степень, ученое звание	Место работы (организация)	Должность
О.В. Медведева	д.м.н., профессор	ФГБОУ ВО РязГМУ Минздрава России	зав. кафедрой
Н.А. Афонина	к.м.н., доцент	ФГБОУ ВО РязГМУ Минздрава России	доцент
Н.В. Чвырева	к.м.н., доцент	ФГБОУ ВО РязГМУ Минздрава России	доцент
Е.С. Манакина	к.м.н., доцент	ФГБОУ ВО РязГМУ Минздрава России	доцент

Рецензент (ы):

ИОФ	Ученая степень, ученое звание	Место работы (организация)	Должность
О.М. Урясьев	д.м.н., профессор	ФГБОУ ВО РязГМУ Минздрава России	зав. кафедрой
В.А. Кирюшин	д.м.н., профессор	ФГБОУ ВО РязГМУ Минздрава России	зав. кафедрой

Одобрено учебно-методической комиссией по специальности медико-профилактическое дело

Протокол № 12 от 26.06.2023г.

Одобрено учебно-методическим советом.

Протокол № 10 от 27.06.2023г

## Фонды оценочных средств

### для проверки уровня сформированности компетенций по итогам освоения дисциплины

#### 1. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости

Примеры заданий в тестовой форме:

01. Роли руководителя, касающиеся, в основном, представительских функций, называют

- 1) *межличностные*
- 2) *информационные*
- 3) *решающие*
- 4) *координационные*

02. Административные функции руководителя в организации можно разделить на несколько взаимосвязанных направлений

- 1) *организация выполнения; кадровая функция; обеспечение взаимодействия*
- 2) *планирование; кадровая функция; контроль исполнения*
- 3) *организация выполнения; кадровая функция; контроль исполнения*
- 4) *организация выполнения; планирование; обеспечение взаимодействия*

03. Выявление особенностей взаимодействия входящих в группу сотрудников представляет собой

- 1) *этап организационной деятельности руководителя*
- 2) *цель организационной деятельности руководителя*
- 3) *задачу организационной деятельности руководителя*
- 4) *результат организационной деятельности руководителя*

04. Формирование кадровой политики обеспечивает

- 1) *реализацию стратегических задач организации*
- 2) *оценку существующих ресурсов*
- 3) *выработку программы действий по привлечению необходимых специалистов*
- 4) *анализ прогнозируемых потребностей по качеству и количеству персонала*

05. Выражение миссии организации должно озвучивать несколько факторов

- 1) *профиль деятельности, стиль поведения организации, ресурсы*
- 2) *отражение финансово-хозяйственных операций с действующими законодательными нормами и правилами*
- 3) *соответствие деятельности организации принятому курсу действий (т.е. целевым установкам и ориентирам)*
- 4) *снижение потерь, т.е. ущерба, обусловленного функционированием системы*

Критерии оценки тестового контроля:

- Оценка «отлично» выставляется при выполнении без ошибок более 85 % заданий.
- Оценка «хорошо» выставляется при выполнении без ошибок более 65 % заданий.
- Оценка «удовлетворительно» выставляется при выполнении без ошибок более 50 % заданий.
- Оценка «неудовлетворительно» выставляется при выполнении без ошибок равного или менее 50 % заданий.

Примеры контрольных вопросов для собеседования:

1. Понятие методов управления, группы методов управления и их общая характеристика.
2. Организационно-административные методы управления.

3. Экономические методы управления.
4. Социально-психологические методы управления.
5. Понятие стиля управления, общие и индивидуальные стили управления.

Критерии оценки при собеседовании:

- Оценка "отлично" выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

- Оценка "хорошо" выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

- Оценка "удовлетворительно" выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

- Оценка "неудовлетворительно" выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка "неудовлетворительно" ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Примеры ситуационных задач:

**Задача 1.** Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в организации более полугода.

Вопросы:

1. Чем может быть вызвана эта ситуация?
2. Каковы Ваши действия?

**Ответ к задаче 1.** Подобное поведение может быть симптомом как проблем подчиненного, так и неэффективного руководства менеджера. В первом случае необходимо получить как можно больше сведений о подчиненном, в том числе и из первоисточника. Целесообразно подвергнуть тщательному анализу уровень компетентности и профессиональной пригодности подчиненного. Вместе с тем, причиной описанного поведения могут быть:

- свойства характера подчиненного, в том числе неуверенность в себе, а также недоверие к окружающим, в том числе к начальнику;
- желание найти «компромат» на начальника, используя его же указания с целью занятия вышестоящей должности.

С другой стороны, возможна ситуация, когда начальник не дает четких указаний или постоянно их меняет. Поступающие так менеджеры весьма часто склонны винить подчиненных в недоработках. Вполне возможно, что поведение подчиненного продиктовано попыткой избежать выговора со стороны такого начальника.

**Задача 2.** Вас назначили руководителем крупной многопрофильной больницы. Какие требования должны быть учтены менеджментом организации при формулировке миссии организации? Сформулируйте миссию крупной многопрофильной больницы.

**Ответ к задаче 2.** В отличие от цели, миссия организации не привязана к какому-то сроку и выражает устремленность на перспективу, стратегические приоритеты и

социальную значимость деятельности организации. В процессе выработки формулировки миссии нужно ответить на три вопроса:

- 1) Чем занимается организация (какие услуги оказывает)?
- 2) Кому служит организация (кто является потребителем услуг)?
- 3) Как (в общих чертах) работает организация (принципы, культура организации, основные ценности)?

**Задача 3.** Вам необходимо сформулировать цели и принципы политики в области стимулирования труда персонала медицинской организации, учитывая, что организация имеет весь набор функциональных подсистем по управлению персоналом.

**Ответ к задаче 3.** Политика в области стимулирования персонала - это система денежных и неденежных вознаграждений наемному работнику за результаты его труда на предприятии. Разработка политики в области стимулирования персонала выступает, как одна из важнейших, стратегических, задач в управлении персоналом. Соответственно, построение системы стимулирования персонала является функцией менеджера по персоналу. *Значение и основные задачи разработки политики в области стимулирования персонала.* Основное значение системы стимулирования заключается в том, чтобы с помощью этой системы направить производственное поведение сотрудников организации на достижение стоящих перед ней стратегических задач. Иными словами, соединить материальные интересы сотрудников со стратегическими задачами организации. Эта ключевая установка определяет цели системы стимулирования:

- *Привлечение персонала в организацию.* Организации конкурируют между собой на рынке труда за привлечение человеческих ресурсов, которые им необходимы для достижения стратегических задач. В этом смысле система стимулирования должна быть конкурентоспособной применительно к той категории работников, которые требуются организации.

- *Сохранение сотрудников в организации.* Когда вознаграждение в организации не соответствует тому, что предлагает рынок, сотрудники могут начать покидать ее. Чтобы избежать потери сотрудников, на профессиональное обучение и развитие которых организация затратила определенные средства и которые являются ценным ресурсом, руководители должны обеспечить конкурентоспособность системы стимулирования.

- *Стимулирование производительного поведения.* Вознаграждение должно ориентировать работников на те действия, которые необходимы для организации. Производительность, творчество, опыт, преданность философии организации должны поощряться через систему стимулирования.

- *Контроль издержек на рабочую силу.* Продуманная система стимулирования позволяет организации контролировать и эффективно управлять затратами на рабочую силу, обеспечивая при этом наличие требуемых сотрудников.

- *Административная эффективность и простота.* Система стимулирования должна быть хорошо понятна каждому сотруднику и проста для администрирования, т.е. не требовать значительных материальных и трудовых ресурсов для обеспечения ее бесперебойного функционирования.

- *Соответствие требованиям законодательства.* Во всех странах вознаграждение работников регулируется государственным законодательством.

Критерии оценки при решении ситуационных задач:

- Оценка «отлично» выставляется, если задача решена грамотно, ответы на вопросы сформулированы четко. Эталонный ответ полностью соответствует решению студента, которое хорошо обосновано теоретически.

- Оценка «хорошо» выставляется, если задача решена, ответы на вопросы сформулированы недостаточно четко. Решение студента в целом соответствует эталонному ответу, но недостаточно хорошо обосновано теоретически.

- Оценка «удовлетворительно» выставляется, если задача решена не полностью, ответы не содержат всех необходимых обоснований решения.
- Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если задача не решена или имеет грубые теоретические ошибки в ответе на поставленные вопросы

Примеры тем рефератов:

1. Концепции управления персоналом
2. Сущность, значение и содержание системы управления персоналом организации
3. Сущность социально-трудовых отношений в медицинских организациях
4. Управление персоналом как фактор эффективного менеджмента

Критерии оценки реферата:

- Оценка «отлично» выставляется, если реферат соответствует всем требованиям оформления, представлен широкий библиографический список. Содержание реферата отражает собственный аргументированный взгляд студента на проблему. Тема раскрыта всесторонне, отмечается способность студента к интегрированию и обобщению данных первоисточников, присутствует логика изложения материала. Имеется иллюстративное сопровождение текста.
- Оценка «хорошо» выставляется, если реферат соответствует всем требованиям оформления, представлен достаточный библиографический список. Содержание реферата отражает аргументированный взгляд студента на проблему, однако отсутствует собственное видение проблемы. Тема раскрыта всесторонне, присутствует логика изложения материала.
- Оценка «удовлетворительно» выставляется, если реферат не полностью соответствует требованиям оформления, не представлен достаточный библиографический список. Аргументация взгляда на проблему недостаточно убедительна и не охватывает полностью современное состояние проблемы. Вместе с тем присутствует логика изложения материала.
- Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если тема реферата не раскрыта, отсутствует убедительная аргументация по теме работы, использовано не достаточное для раскрытия темы реферата количество литературных источников.

## **2. Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

**Форма промежуточной аттестации в в 3 семестре – зачет; в 4 семестре - зачет (дифференцированный).**

**Порядок проведения промежуточной аттестации**

**Процедура проведения и оценивания зачета:**

Зачет проходит в форме устного опроса. Студенту достается вариант билета путем собственного случайного выбора и предоставляется 20 минут на подготовку. Защита готового решения происходит в виде собеседования, на что отводится 15 минут (I). Билет состоит из 3 вопросов (II). Критерии сдачи зачета (III):

«Зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает, и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«Не зачтено» - выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на

предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

Критерии сдачи дифференцированного зачета:

Оценка «отлично» выставляется, если студент показал глубокое полное знание и усвоение программного материала учебной дисциплины в его взаимосвязи с другими дисциплинами и с предстоящей профессиональной деятельностью, усвоение основной литературы, рекомендованной рабочей программой учебной дисциплины, знание дополнительной литературы, способность к самостоятельному пополнению и обновлению знаний.

Оценки «хорошо» заслуживает студент, показавший полное знание основного материала учебной дисциплины, знание основной литературы и знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной рабочей программой, способность к пополнению и обновлению знаний.

Оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, показавший при ответе знание основных положений учебной дисциплины, допустивший отдельные погрешности и сумевший устранить их с помощью преподавателя, знакомый с основной литературой, рекомендованной рабочей программой.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если при ответе выявились существенные пробелы в знаниях студента основных положений учебной дисциплины, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на вопросы билета.

**Фонды оценочных средств  
для проверки уровня сформированности компетенций  
для промежуточной аттестации  
УК-3**

Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

**1) Типовые задания для оценивания результатов сформированности компетенции на уровне «Знать»** (воспроизводить и объяснять учебный материал с требуемой степенью научной точности и полноты):

*Вопросы для индивидуального собеседования:*

1. Понятия «команда» и «командообразование»: сходства и отличия.
2. Понятия «команда» и «группа»: сходства и отличия.
3. Определение команды и ее роль в деятельности организации.
4. Основные признаки и функции команды.
5. Эффективная и результативная команда: сходства и отличия.
6. Управление взаимоотношениями в команде.
7. Командный стиль управления в больших и малых коллективах.
8. Организационная культура: основополагающие аспекты.
9. Особенности работы в команде.

**2) Типовые задания для оценивания результатов сформированности компетенции на уровне «Уметь»** (решать типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения):

1. Алгоритм формирования команды. Установить последовательность действий по формированию команды.
2. Возможное влияние факторов на ролевую структура команды.
3. Последовательность действий по оптимизации работы команд.
4. Взаимосвязанность действий по эффективного руководителя.
5. Возможное влияние факторов на критерии и методы профессионального отбора в процессе формирования команд.
6. Алгоритм анализа критериев эффективности работы команды.

*Перечень практических навыков:*

- уметь организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- уметь анализировать коммуникационные процессы в организации;
- уметь разрабатывать предложения по повышению их эффективности.

**3) Типовые задания для оценивания результатов сформированности компетенции на уровне «Владеть»** (решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, формируется в процессе практической деятельности):

1. Методы формирования эффективной команды.
2. Модель командообразования по Р. М. Белбину.
3. Приемы оптимизации работы команд.
4. Приемы и навыки эффективного руководителя.
5. Критерии и методы профессионального отбора в процессе формирования команд.
6. Методы анализа критериев эффективности работы команды.

### ОПК-3

Способность реализовывать управленческие принципы в профессиональной деятельности

**1) Типовые задания для оценивания результатов сформированности компетенции на уровне «Знать»** (воспроизводить и объяснять учебный материал с требуемой степенью научной точности и полноты):

*Вопросы для индивидуального собеседования:*

1. Сущность и содержание менеджмента.
2. Виды менеджмента и их классификация.
3. Виды менеджмента по признаку содержания и по признаку объекта.
4. Основные функции менеджмента.
5. Основные (общие) функции менеджмента.
6. Социально-психологические функции менеджмента.
7. Технологические функции менеджмента.
8. Понятия: управление, менеджмент, руководство и администрирование.
9. Различия менеджмента и администрирования.
10. Менеджмент как вид деятельности. Предмет менеджмента.
11. Администрирование как вид деятельности и организационно-методический процесс.
12. Роль администрирования для менеджмента организации.
13. Понятие, основные параметры и особенности управленческого труда.
14. Операции и конечный продукт управленческого труда.
15. Специфические характеристики управленческого труда.
16. Основные принципы повышения эффективности управленческого труда.
17. Разделение управленческого труда. Виды разделения управленческого труда в организациях.
18. Направления управленческой деятельности в результате вертикального разделения труда.
19. Принципы менеджмента: понятие, общие и конкретные принципы.
20. Научность управления и представление деятельности работника как управленческой, как принципы менеджмента.
21. Иерархичность и обратная связь как принцип менеджмента.
22. Принцип единоначалия.

23. Принцип коллегиальности.
24. Принцип делегирования полномочий.
25. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации.
26. Принципы участия сотрудников в управлении и частной автономии и свободы.
27. Оптимизация управления как принцип менеджмента.
28. Принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности.
29. Системный подход как принцип менеджмента.
30. Принципы целенаправленности и правовой защищенности управленческого решения.
31. Характеристика понятия «конфликт», типы конфликтов.
32. Основные этапы управления конфликтом.
33. Основное содержание процесса прогнозирования конфликтов.
34. Предупреждение и стимулирование конфликтов.
35. Основное содержание процесса урегулирования конфликта.
36. Основные технологии урегулирования конфликта.
37. Характеристика разрешения конфликта как заключительного этапа управления им.
38. Формы и средства разрешения конфликтов.
39. Характеристика алгоритма деятельности руководителя организации по управлению конфликтами.
40. Негативные факторы принятия конструктивных решений.

**2) Типовые задания для оценивания результатов сформированности компетенции на уровне «Уметь»** (решать типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения):

1. Последовательность действий типов организационных решений: запрограммированные и незапрограммированные решения.
2. Алгоритм принятия решений: интуитивный, основанный на суждениях.
3. Влияние факторов, влияющих на принятие управленческих решений.
4. Алгоритм построения модели процесса стратегического планирования.
5. Последовательность действий по построению миссии и целей организации. Описать алгоритм их формирования.
6. Последовательность и взаимосвязанность действий содержательных теорий и мотивации, и их использование в практике управления.
7. Алгоритм контроллинга, его функции и задачи.
8. Последовательность действий применения инструментального контроллинга.
9. Алгоритм управления конфликтами в организации.

*Перечень практических навыков:*

- уметь формулировать цели организации;
- уметь формулировать задачи организации;
- уметь определять содержание управленческого труда работников различных уровней и функциональных направлений.

**3) Типовые задания для оценивания результатов сформированности компетенции на уровне «Владеть»** (решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, формируется в процессе практической деятельности):

**Задача 1.** Провизор-технолог отдела безрецептурного отпуска аптеки С. оценивает свой вклад в работу аптеки как 1,5млн. руб. товарооборота в месяц и получает 20 тыс. руб. в виде заработной платы. Ее коллега Иванова тоже получает 20 тыс. руб., однако приносит аптеке 1 млн. руб. С. считает, что ее усилия недооцениваются руководителем аптеки.

Примите управленческое решение для корректировки данной ситуации. Измените мотивационную структуру сотрудников в этой ситуации.

**Задача 2.** Вы руководите подразделением. После реорганизации Вам срочно необходимо перекомплектовать несколько врачебных бригад согласно своему штатному расписанию.

По какому пути Вы пойдете и почему:

- 1) возьметесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников отделением, предложите свой проект на собрании коллектива;
- 2) предложите решать этот вопрос отделу кадров, поскольку это их работа;
- 3) во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад;
- 4) сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад.

**Задача 3.** Вы работаете менеджером в средней по размеру медицинской клинике. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам. Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности клиники, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен. Выберите и объясните одну из альтернатив поведения менеджера:

- Уволить несогласного лидера;
- Проигнорировать его мнение;
- Привлечь на свою сторону;
- Прочее (обосновать).

**Задача 4.** Существуют два подхода к принятию управленческих решений: групповой и индивидуальный, каждый имеет как преимущества, так и недостатки. Чем обоснованы индивидуальный и коллективный подходы к принятию решений? Кто несет ответственность за решение в случае коллективного принятия решения?

**Задача 5.** Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.
2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.
3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.
4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Обоснуйте свою позицию.

**Задача 6.** Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли услуг организации на рынке.

3. Внедрение новых информационных технологий в управление организацией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
6. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
7. Повышение качества обслуживания пациентов.
8. Контроль экономии на затратах.
9. Развитие корпоративной культуры.
10. Создание эффективной системы для обмена информацией внутри организации.

**Задача 7.** Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в организации более полугода.

Вопросы:

3. Чем может быть вызвана эта ситуация?
4. Каковы Ваши действия?

**Задача 8.** Вас назначили руководителем крупной многопрофильной больницы. Какие требования должны быть учтены менеджментом организации при формулировке миссии организации? Сформулируйте миссию крупной многопрофильной больницы.

**Задача 9.** Вам необходимо сформулировать цели и принципы политики в области стимулирования труда персонала медицинской организации, учитывая, что организация имеет весь набор функциональных подсистем по управлению персоналом.

## ПК-2

Способен осуществлять управление организацией здравоохранения

**1) Типовые задания для оценивания результатов сформированности компетенции на уровне «Знать» (воспроизводить и объяснять учебный материал с требуемой степенью научной точности и полноты):**

*Вопросы для индивидуального собеседования:*

1. Понятие менеджмента в здравоохранении, его цель и применение понятия к медико-производственной деятельности.
2. Основные особенности и задачи управления здравоохранением.
3. Необходимость внедрения методов современного менеджмента в практику российского здравоохранения.
4. Проблемы управления здравоохранением с позиций современного менеджмента.
5. Три основные модели руководства медицинской организацией.
6. Термин «организация» в менеджменте, формальная и «неформальная» организация.
7. Открытая и закрытая организация.
8. Общие и структурные характеристики организаций.
9. Типы деятельности организации.
10. Взаимосвязь типов совместной деятельности и особенностей персонала.
11. Понятие внутренней среды организации и характеристика внутренних переменных.
12. Пять внутренних переменных внутренней среды организации по М.Х. Мескону, М. Альберту и Ф. Хедоури.
13. Компоненты внутренней среды организации (модель «7-S» Mc-Kinsey).
14. Модель внутренней среды организации «7-S» Mc-Kinsey.
15. Модель внутренней среды организации по Надлеру-Ташмену.
16. Внешняя среда организации. Группировка факторов по характеру прямого и косвенного воздействия.

17. Виды отношений организации с внешней средой. Особенности внешней среды.
18. Оценка степени неопределенности внешней среды.
19. Структура управления организацией, ее элементы, связи и степень (уровень) управления.
20. Механический тип структуры управления: общая характеристика, недостатки.
21. Линейная структура управления, ее преимущества и недостатки.
22. Линейно-штабная структура управления, ее преимущества и недостатки.
23. Линейно-функциональная и функциональная структуры управления. Преимущества и недостатки функциональной структуры управления.
24. Дивизионные структуры управления, их преимущества и недостатки.
25. Органический тип структуры управления: ее характеристики и особенности.
26. Проектные структуры управления, их преимущества и недостатки.
27. Матричная структура управления, ее преимущества и недостатки.
28. Факторы и принципы формирования организационных структур.
29. Методы проектирования организационных структур. Требования к организационной структуре.

**2) Типовые задания для оценивания результатов сформированности компетенции на уровне «Уметь» (решать типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения):**

1. Взаимосвязанность действий при определении уровней, технологии и моделей кадрового менеджмента организации здравоохранения.
2. Алгоритм оценки персонала по критериям, которые используются в практике организации здравоохранения.
3. Алгоритм текущей периодической оценки сотрудников организации со структуризацией по этапам.
4. Взаимосвязанность действий организационной процедуры подготовки деловой оценки.
5. Влияние факторов на последствия использования критериев и показателей деловой оценки персонала. Алгоритм использования методов оценки по шкале оценки (показателям оценки).
6. Взаимосвязанность действий при реализации стратегии управления персоналом (задачи, понятие кадровой стратегии).
7. Влияние факторов кадровой стратегии организации и стратегии кадрового менеджмента.
8. Алгоритм реализации кадровых мероприятий в зависимости от типа стратегии организации и уровня планирования.
9. Влияние факторов внешней и внутренней среды при разработке стратегии управления персоналом. Алгоритм анализа сильных и слабых сторон организации в области персонала.
10. Алгоритм технологии управления персоналом и применения методов управления персоналом.
11. Взаимосвязанность действий при определении цели набора персонала и задач службы персонала. Алгоритм принятия решения менеджером по персоналу.
12. Последовательность действий при выборе источников привлечения кандидатов. Возможное влияние различных источников комплектования организации кадрами и затрат на подбор персонала.
13. Алгоритм повышения эффективности работы персонала организаций, контроля и поддержания трудовой дисциплины.
14. Алгоритм возможного исправления недостатков, диагностики и коррекции эмоциональной атмосферы в коллективе в целом и конкретно каждого работника.

15. Последовательность действий при выборе методов повышение эффективности работы персонала.

*Перечень практических навыков:*

- уметь применять теории управления и администрирования;
- уметь разрабатывать мероприятия по реализации программ по охране здоровья на региональном и муниципальном уровнях.

**3) Типовые задания для оценивания результатов сформированности компетенции на уровне «Владеть»** (решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, формируется в процессе практической деятельности):

**Задача 1.** Медицинская организация испытывает кадровый дисбаланс. Соотношение медицинских сестер и врачей составляет 1,2:1, что крайне недостаточно для обеспечения качественной медицинской помощи. Руководитель организации, при поступлении на работу новых молодых медсестер, направляет их, в первую очередь, в наиболее нуждающиеся отделения с высокой производственной нагрузкой и текучестью кадров. Однако новые сотрудницы быстро увольняются.

Вопросы:

1. Какие два подхода может использовать менеджер при подборе кадров медицинских сестер?

2. В чем состоит ошибка руководителя?

**Задача 2.** Вас назначили руководителем крупной многопрофильной больницы. Какие требования должны быть учтены менеджментом организации при формулировке миссии организации? Сформулируйте миссию крупной многопрофильной больницы.

**Задача 3.** Главный врач стоматологической клиники поручил Вам подготовить материалы для разработки бизнес-плана организации и, в частности, поручил провести анализ внутренней среды организации (стоматологической клиники).

Вопрос:

1. Перечислите и дайте краткую характеристику элементов внутренней среды организации.

**Задача 4.** Администрация города приняла решение открыть дом сестринского ухода и поручила Вам разработать организационную и управленческую структуру нового учреждения.

Вопросы:

1. Охарактеризуйте понятия структуры организации и управления. От чего зависит структура организации?

2. Какая структура наиболее приемлема в доме сестринского ухода?

**Задача 5.** После определения того, что делать для достижения цели и когда ее можно достичь, необходимо сформулировать, как это сделать. На этот вопрос отвечает такая функция руководителя как инструктаж. Для руководителя необходимо умение проводить собрания и писать четкие инструкции. Самым эффективным методом инструктажа является собрание, на котором присутствуют те, кто будет выполнять задания. Это дает возможность людям услышать из «первых уст», что им предстоит сделать, задать вопросы и выяснить то, что им непонятно. Адаир называет пять основных разделов инструктажа: а) «подготовка»; б) «разъяснение»; в) «упрощение»; г) «оживление»; д) «быть самим собой».

Вопрос:

Как, по-Вашему мнению, можно сделать инструктаж более эффективным? Заполните таблицу.

Навык	Определение	Как это сделать
Подготовка		
Разъяснение		
Упрощение		

Оживление		
Быть самим собой		