

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Мухарямова Лайсан Музиповна
Должность: и.о.первого проректора
Дата подписания: 12.03.2026 18:04:43
Уникальный программный ключ:
b57b96507511d4669a7e8b1e807a3d74113c55f1

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

«УТВЕРЖДАЮ»
Проректор по
образовательным программам
ординатуры и аспирантуры,
А. А. Малова



«12» 20 18 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Дисциплина: Менеджмент в здравоохранении

Код и наименование специальности: 31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье

Квалификация: врач-организатор здравоохранения и общественного здоровья

Уровень образования: подготовка кадров высшей квалификации по программам ординатуры

Форма обучения: очная

Кафедра: менеджмента в здравоохранении

Курс: 2

Семестр: 4

Лекции: 8 ч.

Практические занятия: 64 ч.

Самостоятельная работа: 36 ч.

Зачёт 4 семестр

Всего: 108 ч., зачетных единиц трудоёмкости (ЗЕТ) - 3

Казань, 2018 г.

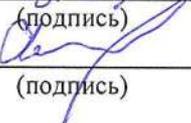
Рабочая программа составлена с учётом требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности 31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье (уровень подготовки кадров высшей квалификации)

Разработчики программы:

Бурькин И.М., и.о. заведующего кафедрой менеджмента в здравоохранении, к.м.н.
Блохина М.В., доцент кафедры менеджмента в здравоохранении, д.м.н.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента в здравоохранении от «07» июня 2018г., протокол №5

Преподаватели, ведущие дисциплину:

Преподаватель кафедры	 _____	проф., д.м.н., Галиуллин А.Н.
Преподаватель кафедры	 _____	д.м.н., доц. Блохина М.В.
Преподаватель кафедры	 _____	к.м.н., доц. Салыхова Л.Я.

И.о. заведующего кафедрой 
(подпись) _____ Бурькин И.М.

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы ординатуры

Цель освоения дисциплины: подготовка специалистов, способных использовать знания в области менеджмента здравоохранения в профессиональной деятельности.

Задачи:

- приобретение обучающимися знаний, умений и навыков, необходимых для эффективного управления медицинской организацией и ресурсами в современных условиях;
- формирование способностей к разностороннему целостному видению, анализу и поиску новых решений сложных проблем в организации и управлении здравоохранением.

Обучающийся должен освоить следующие компетенции, в том числе:

- универсальные компетенции

– **УК–2 (готовность к управлению коллективом, толерантно воспринимать социальные, этнические, профессиональные и культурные различия)**

В результате освоения УК–2 обучающийся должен:

Знать:

- пути и способы формирования благоприятной рабочей атмосферы в трудовом коллективе;

Уметь:

- использовать в профессиональной деятельности современные технологии управления кадровыми ресурсами;
- анализировать результаты собственной деятельности для предотвращения профессиональных ошибок;

Владеть:

- современными технологиями управления персоналом.

- профессиональные компетенции

– **ПК–5 (готовность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях)**

В результате освоения ПК–5 обучающийся должен:

Знать:

1. Сущность основных терминов и понятий в области менеджмента, ключевые концепции менеджмента.
2. Формы и методы управления в здравоохранении, в том числе управления качеством медицинской помощи.
3. Особенности современной методологии принятия управленческих решений, факторы, определяющие качество и эффективность управленческих решений.
4. Виды документов, позволяющих координировать процессы управления.
5. Специфику организационно-управленческой деятельности в инновационной сфере, в т.ч. в управлении изменениями.
6. Методологию планирования в здравоохранении.
7. Черты и условия эффективного лидерства, различия между лидерством и руководством организацией, роль власти и личного влияния в управлении.
8. Методики персонального менеджмента.
9. Основные характеристики организации и рабочей группы как объектов менеджмента.
10. Сущность, преимущества и проблемы командного подхода в управлении организацией.
11. Типы коммуникаций и их особенности, способы построения эффективных коммуникаций.
12. Основные типы и причины конфликта, роль конфликта в организации, основные способы и средства управления конфликтами.

Уметь:

1. Применять основные положения теории менеджмента в работе руководителя здравоохранения.
2. Анализировать внутренние переменные и влияние факторов внешней среды на организацию.
3. Применять различные формы власти и влияния для достижения целей организации.
4. Планировать и моделировать процесс принятия управленческих решений, формулировать стратегические цели и задачи.
5. Рационально управлять инновациями.
6. Выбирать оптимальную тактику и наиболее эффективные методы преодоления сопротивления переменам в своих организациях.
7. Применять методики персонального менеджмента в практической деятельности;
8. Определять ситуации, требующие командного подхода в управлении, создавать команду для достижения поставленной цели, уметь работать в малых группах.
9. Анализировать особенности организационной культуры и разрабатывать мероприятия по ее формированию, укреплению и изменению.
10. Выбирать средства коммуникации в соответствии с поставленными задачами, использовать способы построения эффективных коммуникаций при проведении совещаний, переговоров.
11. Планировать и осуществлять систему контроля в медицинской организации.
12. Выявлять источники, проводить анализ, вырабатывать и реализовывать эффективные способы разрешения конфликтов в организации;
13. Пользоваться информационно-аналитической системой управления медицинской организацией.

Владеть:

1. Навыками управления медицинской организацией в пределах профессиональной деятельности.
2. Навыками организации деловых процессов, процессов управления и процессов функционирования медицинских организаций.
3. Методами и приемами личностного менеджмента.

2. Место дисциплины в структуре программы ординатуры

Дисциплина включена в вариативную часть Блока 1 рабочего учебного плана. Б1.В.ДВ1.

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 академических часов.

3.1. Объем учебной работы и виды учебной работы (в академических часах)

Всего	Контактная работа		Самостоятельная работа
	Лекции	Практические занятия (семинарские занятия)	
108	8	64	36

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ раздела	Разделы/темы дисциплины	Общая трудоемкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			Формы контроля успеваемости
			Аудиторные учебные занятия		Самостоятельная работа обучающихся	
			Лекции	Практические занятия		
Модуль 1						
1	Основы менеджмента	22	2	10	10	Устный опрос (собеседование), тестирование на лекциях и практических занятиях; реферативное сообщение (доклад), проверка выполнения письменных заданий (результатов решения ситуационных задач) на практических занятиях
Модуль 2						
2	Организация как объект управления	46	4	28	14	Устный опрос (собеседование), тестирование на лекциях и практических занятиях; реферативное сообщение (доклад), проверка выполнения письменных заданий (результатов решения ситуационных задач) на практических занятиях
Модуль 3						
3	Эффективные коммуникации	40	2	26	12	Устный опрос (собеседование), тестирование на лекциях и практических занятиях; реферативное сообщение (доклад), проверка выполнения письменных заданий (результатов решения ситуационных задач) на практических занятиях
	Итоговый контроль					Зачет
	Итого	108	8	64	36	

4.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Наименование раздела (или темы) дисциплины	Содержание раздела (темы) в дидактических единицах	Код компетенций
1	2	3	4
Модуль 1. «Основы менеджмента»			
1.	Содержание лекционного курса		
1.1.	Введение в учебную дисциплину «Менеджмент в здравоохранении»	Основные понятия и категории менеджмента в здравоохранении. Исторический аспект развития менеджмента здравоохранения как науки. История формирования теории менеджмента.	ПК-5
1.2.	Методологические основы менеджмента в здравоохранении	Цель менеджмента в здравоохранении. Задачи системы менеджмента. Принципы менеджмента. Методы менеджмента. Функции менеджмента	ПК-5
Содержание темы практического занятия			
1.3	Методологические основы менеджмента в здравоохранении	Экономические и социально-психологические методы управления. Самоуправление.	УК – 2 ПК – 5
Модуль 2 «Организация как объект управления»			
2	Содержание лекционного курса		
2.1.	Организация как объект менеджмента здравоохранения	Организация как объект менеджмента здравоохранения. Факторы внешней среды. Факторы внутренней среды. Структура управления в медицинских организациях	ПК – 5
2.2.	Современные технологии управления персоналом организации	Отбор и найм персонала. Введение в должность. Профессиональная адаптация персонала. Организация обучения персонала на рабочем месте. Служебно-профессиональное продвижение кадров. Трудовая мотивация персонала. Высвобождение персонала.	УК – 2
2.3.	Менеджмент инновационных процессов в организации	Инновации: определение понятия. Управление инновациями: виды инноваций, механизм управления инновациями и основные его элементы.	ПК – 5
2.4.	Руководство и лидерство в менеджменте здравоохранения	Руководство и лидерство в менеджменте здравоохранения: определение понятий, отличительные особенности.	ПК – 5

		Формы воздействия руководителей на подчиненных.	
	Содержание темы практического занятия		
2.5.	Организация как объект менеджмента здравоохранения	Медицинская организация и методика анализа её деятельности	ПК – 5
2.6.	Управление здравоохранением. Анализ внутренних ресурсов организации	Система здравоохранения. Государственная, муниципальная и частная системы здравоохранения. Принципы руководства в здравоохранении. Системный и ситуационный подходы к управлению. Уровни управления. Внутренние ресурсы медицинских организаций и особенности управления ими.	ПК – 5
2.7.	Деловые переговоры, стратегии и подходы, структура переговоров	Деловые переговоры: подготовка, проведение, анализ. Структура переговоров.	ПК – 5
2.8.	Лидерство и власть как способы управления персоналом	Стили управления. Власть в управлении. Лидерство. Типы и функции лидерства. Стили лидерства. Лидер и группа. Основные формы власти и влияния. Выбор эффективного стиля руководства с учетом основных компонентов лидерства.	ПК – 5
2.9.	Планирование здравоохранения	Планирование здравоохранения: определение, принципы, задачи и основные направления. Этапы планирования. Основные методы планирования. Факторы, оказывающие влияние на процесс планирования. Методы планирования объемов бесплатной медицинской помощи населению территории с учетом потребности в ее получении: аналитический, нормативный и др. Программно-целевое и функционально-отраслевое планирование. Планы здравоохранения: Федеральные, территориальные; текущие и перспективные. Планы учреждений здравоохранения: виды, разделы планов, их взаимосвязанность.	ПК – 5

2.10.	Управленческие решения в ходе медицинской деятельности	Методы принятия решений. Индивидуальные стили принятия решений. Условия эффективности управленческих решений. Организация и контроль за исполнением решений. Контроль поставленных задач в медицинской организации (типы, методы, объекты). Виды и этапы контроля.	ПК – 5
2.11.	Управление изменениями, организационной культурой	Управление изменениями, организационной культурой. Механизм и оптимальный алгоритм управления организационной культурой.	ПК – 5

Модуль 3 «Эффективные коммуникации»

3 .	Содержание темы лекционного занятия		
3.1.	Коммуникации в менеджменте организации	Процесс коммуникаций. Каналы коммуникаций. Невербальные преграды. Выбор канала.	ПК – 5
	Содержание темы практического занятия		
3.2.	Эффективные коммуникации	Эффективные коммуникации. Структура коммуникации и коммуникационные драмы. Значение коммуникационного процесса для эффективного управления. Межличностные и организационные коммуникации	ПК – 5
3.3.	Коммуникации в переговорах	Основные этапы делового общения. Приемы, которые помогают вступить в контакт с собеседником. Техники «малого разговора». Формы вопросов для вовлечения собеседника в общение. Виды слушания и приемы активного слушания. Техники регуляции эмоционального напряжения в деловой беседе.	ПК – 5

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

№ п/п	Наименование
1.	Основы менеджмента в медицинских учреждениях. Экономический аспект [Электронный ресурс]: Учеб. пособие / Г.Н. Моргунов, К.Н. Жуков; под ред. А.П. Николаева. - М.: Издательство МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2011. – 30 с. http://www.studentlibrary.ru/book/bauman_0482.html

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения программы ординатуры

№ №	Перечень разделов и тем	Тип занятия (Л, П, С)	Перечень компетенций и этапы их формирования			
					УК 2	ПК 5
Раздел 1. «Основы менеджмента»						
1.1.	Введение в учебную дисциплину «Менеджмент в здравоохранении»	Л				+
1.2.	Методологические основы менеджмента в здравоохранении	Л				+
1.3.	Методологические основы менеджмента в здравоохранении	П			+	+
Раздел 2. «Организация как объект управления»						
2.1.	Организация как объект менеджмента здравоохранения	Л,П				+
2.2.	Современные технологии управления персоналом организации	Л			+	
2.3.	Менеджмент инновационных процессов в организации	Л				+
2.4.	Руководство и лидерство в менеджменте здравоохранения	Л				+
2.5.	Управление здравоохранением. Анализ внутренних ресурсов организации	П				+
2.6.	Деловые переговоры, стратегии и подходы, структура переговоров	П				+
2.7.	Лидерство и власть как способы управления персоналом	П				+
2.8.	Планирование здравоохранения	П				+
2.9.	Управленческие решения в ходе медицинской деятельности	П				+
2.10.	Управление изменениями, организационной культурой	П				+
Раздел 3. «Эффективные коммуникации»						
3.1.	Коммуникации в менеджменте организации	Л				+
3.2.	Эффективные коммуникации	П				+
3.3.	Коммуникации в переговорах	П				+

5.1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования (описание шкал оценивания)

В процессе освоения дисциплины формируются следующие компетенции: УК-2, ПК-5

Перечень компетенций	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Форма оценочных средств	Критерии оценивания результатов обучения (дескрипторы)			
			Результат не достигнут (менее 70 баллов)	Результат минимальный (70-79 баллов)	Результат средний (80-89 баллов)	Результат высокий (90-100 баллов)
УК-2 (готовность к управлению коллективом, толерантно воспринимать социальные, этнические, профессиональные и культурные различия)	Знать: - пути и способы формирования благоприятной рабочей атмосферы в трудовом коллективе	Тестирование, устный опрос (собеседование) на лекциях и практических занятиях, реферативное сообщение (доклад) практическом занятии	Имеет фрагментарные знания путей и способов формирования благоприятной рабочей атмосферы в трудовом коллективе	Имеет общие, но не структурированные знания путей и способов формирования благоприятной рабочей атмосферы в трудовом коллективе	Имеет сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания путей и способов формирования благоприятной рабочей атмосферы в трудовом коллективе	Имеет сформированные систематические знания путей и способов формирования благоприятной рабочей атмосферы в трудовом коллективе
	Уметь: - использовать в профессиональной деятельности современные технологии управления кадрами; - анализировать результаты собственной деятельности для предотвращения профессиональных ошибок	Проверка выполнения письменных заданий (результатов решения ситуационных задач) на практических занятиях	Частично умеет: - использовать в профессиональной деятельности современные технологии управления кадрами ресурсами; - анализировать результаты собственной деятельности для предотвращения профессиональных ошибок	В целом успешно, но не систематически умеет: - использовать в профессиональной деятельности современные технологии управления кадрами ресурсами; - анализировать результаты собственной деятельности для предотвращения профессиональных ошибок	В целом успешно умеет: - использовать в профессиональной деятельности современные технологии управления кадрами ресурсами; - анализировать результаты собственной деятельности для предотвращения профессиональных ошибок	Характерно сформированное умение: - использовать в профессиональной деятельности современные технологии управления кадрами ресурсами; - анализировать результаты собственной деятельности для предотвращения профессиональных ошибок

<p>ПК-5 (готовность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях)</p>	<p>Владеть: современными технологиями управления персоналом.</p>	<p>Проверка выполнения письменных заданий (результатов решения ситуационных задач)</p>	<p>Обладает фрагментарным применением навыков практического использования современных технологий управления кадрами</p>	<p>Обладает общим представлением, но не систематически применяет навыки практического использования современных технологий управления кадрами</p>	<p>В целом обладает устойчивыми навыками практического использования современных технологий управления кадрами</p>	<p>Успешно и систематически применяет развитые навыки практического использования современных технологий управления кадрами</p>
<p>Знать: - сущность основных терминов и понятий в области менеджмента, ключевые концепции менеджмента; - формы и методы управления в здравоохранении, в том числе управления качеством медицинской помощи; - особенности современной методологии принятия управленческих решений, факторы, определяющие качество и эффективность управленческих решений; - виды документов, позволяющих координировать процессы управления, специфику организационно-управленческой деятельности в инновационной сфере, в т.ч. в управлении изменениями; - методологию планирования в здравоохранении; - черты и условия эффективного лидерства, различие между лидерством и руководством организации, роль власти и личного влияния в управлении; - методики персонального менеджмента; - основные характеристики</p>	<p>Тестирование, устный опрос (собеседование) на лекциях и практических занятиях, реферативное сообщение (доклад) практическом занятии</p>	<p>Имеет фрагментарные знания: - сущности основных терминов и понятий в области менеджмента, ключевых концепций менеджмента; - форм и методов управления в здравоохранении, в том числе управления медицинской помощью; - особенностей современной методологии принятия управленческих решений, факторов, определяющих качество и эффективность управленческих процессов координирования, управления, специфики организационно-управленческой деятельности в инновационной сфере, в т.ч. в управлении изменениями; - методологии планирования в здравоохранении; - условий эффективного</p>	<p>Имеет общие, но не структурированные знания: - сущности основных терминов и понятий в области менеджмента, ключевых концепций менеджмента; - форм и методов управления в здравоохранении, в том числе управления качеством медицинской помощи; - особенностей современной методологии принятия управленческих решений, факторов, определяющих качество и эффективность управленческих процессов координирования, управления, специфики организационно-управленческой деятельности в</p>	<p>Имеет сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания: - сущности основных терминов и понятий в области менеджмента, ключевых концепций менеджмента; - форм и методов управления в здравоохранении, в том числе управления качеством медицинской помощи; - особенностей современной методологии принятия управленческих решений, факторов, определяющих качество и эффективность управленческих процессов координирования, управления, специфики организационно-</p>	<p>Имеет сформированные систематические знания: - сущности основных терминов и понятий в области менеджмента, ключевых концепций менеджмента; - форм и методов управления в здравоохранении, в том числе управления качеством медицинской помощи; - особенностей современной методологии принятия управленческих решений, факторов, определяющих качество и эффективность управленческих процессов координирования, управления, специфики организационно-</p>	

<p>организации и рабочей группы как объектов менеджмента;</p> <ul style="list-style-type: none"> - сущность, преимущества и проблемы командного подхода в управлении организаций; - типы коммуникаций и их особенности, способы построения эффективных коммуникаций; - основные типы и причины конфликта, роль конфликта в организации, основные способы и средства управления конфликтами. 	<p>лидерства, различий между лидерством и руководством организацией, роли власти и личного влияния в управлении;</p> <ul style="list-style-type: none"> - методик персонального менеджмента; - основных характеристик организации и рабочей группы как объектов менеджмента; - сущности, преимуществ и проблем командного подхода в управлении организации; - типов коммуникаций и их особенностей, способов построения эффективных коммуникаций; - основных типов и причин конфликта, роли конфликта в организации, основных способов и средств управления конфликтами 	<p>инновационной сфере, в т.ч. в управлении изменениями;</p> <ul style="list-style-type: none"> - методологии планирования в здравоохранении; - условный эффективного лидерства, различий между лидерством и руководством организацией, роли влияния в управлении; - методик персонального менеджмента; - основных характеристик организации и рабочей группы как объектов менеджмента; - сущности, преимуществ и проблем командного подхода в управлении организацией; - типов коммуникаций и их особенностей, способов построения эффективных коммуникаций; - основных типов и причин конфликта, роли конфликта в организации, основных способов и средств управления конфликтами 	<p>управленческой деятельности в инновационной сфере, в т.ч. в управлении изменениями;</p> <ul style="list-style-type: none"> - методологии планирования в здравоохранении; - условный эффективного лидерства, различий между лидерством и руководством организацией, роли влияния в управлении; - методик персонального менеджмента; - основных характеристик организации и рабочей группы как объектов менеджмента; - сущности, преимуществ и проблем командного подхода в управлении организацией; - типов коммуникаций и их особенностей, способов построения эффективных коммуникаций; - основных типов и причин конфликта, роли конфликта в организации, основных способов и средств управления конфликтами 	<p>- спланировки управленческой деятельности в инновационной сфере, в т.ч. в управлении изменениями;</p> <ul style="list-style-type: none"> - методологии планирования в здравоохранении; - условный эффективного лидерства, различий между лидерством и руководством организацией, роли влияния в управлении; - методик персонального менеджмента; - основных характеристик организации и рабочей группы как объектов менеджмента; - сущности, преимуществ и проблем командного подхода в управлении организацией; - типов коммуникаций и их особенностей, способов построения эффективных коммуникаций; - основных типов и причин конфликта, роли конфликта в организации, основных способов и средств управления конфликтами
--	--	---	---	---

	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять основные положения теории менеджмента в работе руководителя здравоохранения; - анализировать внутренние переменные и влияние факторов внешней среды на организацию; - применять различные формы власти и влияния для достижения целей организации; - планировать и моделировать процесс принятия управленческих решений, формулировать стратегические цели и задачи; - рационально управлять инновациями; - выбирать оптимальную тактику и наиболее эффективные методы преодоления сопротивления переменам в своих организациях; - применять методики персонального менеджмента в практической деятельности; - определять ситуацию, требующие создания команды для достижения поставленной цели, уметь работать в малых группах; - анализировать особенности организационной культуры и разрабатывать мероприятия по ее формированию; укреплению и изменению. - выбирать средства коммуникации в 	<p>Проверка выполнения письменных заданий (результатов решения ситуационных задач) на практических занятиях</p>	<p>Частично умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять основные положения теории менеджмента в работе руководителя здравоохранения; - анализировать внутренние переменные и влияние факторов внешней среды на организацию; - применять различные формы власти и влияния для достижения целей организации; - планировать и моделировать процесс принятия управленческих решений, формулировать стратегические цели и задачи; - рационально управлять инновациями; - выбирать оптимальную тактику и наиболее эффективные методы преодоления сопротивления переменам в своих организациях; - применять методики персонального менеджмента в практической деятельности; - определять ситуацию, требующие командного 	<p>В целом успешно, но не систематически умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять основные положения теории менеджмента в работе руководителя здравоохранения; - анализировать внутренние переменные и влияние факторов внешней среды на организацию; - применять различные формы власти и влияния для достижения целей организации; - планировать и моделировать процесс принятия управленческих решений, формулировать стратегические цели и задачи; - рационально управлять инновациями; - выбирать оптимальную тактику и наиболее эффективные методы преодоления сопротивления переменам в своих организациях; - применять методики 	<p>В целом успешно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять основные положения теории менеджмента в работе руководителя здравоохранения; - анализировать внутренние переменные и влияние факторов внешней среды на организацию; - применять различные формы власти и влияния для достижения целей организации; - планировать и моделировать процесс принятия управленческих решений, формулировать стратегические цели и задачи; - рационально управлять инновациями; - выбирать оптимальную тактику и наиболее эффективные методы преодоления сопротивления 	<p>причин конфликта, роли конфликта в организации, основных способов и средств управления конфликтами</p>	<p>Характерно сформированные умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять основные положения теории менеджмента в работе руководителя здравоохранения; - анализировать внутренние переменные и влияние факторов внешней среды на организацию; - применять различные формы власти и влияния для достижения целей организации; - планировать и моделировать процесс принятия управленческих решений, формулировать стратегические цели и задачи; - рационально управлять инновациями; - выбирать оптимальную тактику и наиболее эффективные методы
--	--	---	--	---	---	---	--

<p>соответствии с поставленными задачами, использовать способы построения эффективных коммуникаций при проведении совещаний, переговоров;</p> <p>- планировать и осуществлять систему контроля в медицинской организации;</p> <p>- выявлять источники, проводить анализ, выработать эффективные способы разрешения конфликтов в организации;</p> <p>- пользоваться информационно-аналитической системой управления медицинской организацией.</p>	<p>подхода в управлении, создавать команду для достижения поставленной цели, уметь работать в малых группах;</p> <p>- анализировать особенности организационной культуры и разрабатывать мероприятия по ее формированию; укреплению и изменению.</p> <p>- выбирать средства коммуникации в соответствии с поставленными задачами, использовать способы построения эффективных коммуникаций при проведении совещаний, переговоров;</p> <p>- планировать и осуществлять систему контроля в медицинской организации;</p> <p>- выявлять источники, проводить анализ, выработать эффективные способы разрешения конфликтов в медицинской организации.</p>	<p>персонального менеджмента в практической деятельности;</p> <p>- определять ситуацию, требующие подхода в управлении, создавать команду для достижения поставленной цели, уметь работать в малых группах;</p> <p>- анализировать особенности организационной культуры и разрабатывать мероприятия по ее формированию; укреплению и изменению.</p> <p>- выбирать средства коммуникации в соответствии с поставленными задачами, использовать способы построения эффективных коммуникаций при проведении совещаний, переговоров;</p> <p>- планировать и осуществлять систему контроля в медицинской организации.</p>	<p>переменам в своих организациях;</p> <p>- применять методики персонального менеджмента в практической деятельности;</p> <p>- определять ситуацию, требующие командного подхода в управлении, создавать команду для достижения поставленной цели, уметь работать в малых группах;</p> <p>- анализировать особенности организационной культуры и разрабатывать мероприятия по ее формированию; укреплению и изменению.</p> <p>- выбирать средства коммуникации в соответствии с поставленными задачами, использовать способы построения эффективных коммуникаций при проведении совещаний, переговоров;</p> <p>- планировать и осуществлять систему контроля в медицинской организации;</p>	<p>продоления сотрудничества переменам в своих организациях;</p> <p>- применять методики персонального менеджмента в практической деятельности;</p> <p>- определять ситуацию, требующие командного подхода в управлении, создавать команду для достижения поставленной цели, уметь работать в малых группах;</p> <p>- анализировать особенности организационной культуры и разрабатывать мероприятия по ее формированию; укреплению и изменению.</p> <p>- выбирать средства коммуникации в соответствии с поставленными задачами, использовать способы построения эффективных коммуникаций при проведении совещаний, переговоров;</p> <p>- планировать и осуществлять систему контроля в медицинской организации;</p>
--	--	--	---	---

	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками управления медицинской организацией в пределах профессиональной деятельности; - навыками организации деловых процессов, процессов управления и процессов функционирования медицинских организаций; - методами и приемами личного менеджмента. 	<p>Проверка выполнения письменных заданий (результатов решения ситуационных задач)</p>	<p>Обладает фрагментарным применением на практике:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыков управления медицинской организацией в пределах профессиональной деятельности; - навыков организации деловых процессов, процессов управления и процессов функционирования медицинских организаций; - методов и приемов личного менеджмента 	<p>в организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - пользоваться информационно-аналитической системой управления медицинской организацией. 	<ul style="list-style-type: none"> - выявлять источники, проводить анализ, выработать и реализовать эффективные способы разрешения конфликтов в организации; - пользоваться информационно-аналитической системой управления медицинской организацией. 	<p>контроля в медицинской организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять источники, проводить анализ, выработать и реализовать эффективные способы разрешения конфликтов в организации; - пользоваться информационно-аналитической системой управления медицинской организацией
			<p>Обладает общим представлением, но не систематически применяет на практике:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыки управления медицинской организацией в пределах профессиональной деятельности; - навыки организации деловых процессов, процессов управления и процессов функционирования медицинских организаций; - методы и приемы личного менеджмента 	<p>Обладает общим представлением, но не систематически применяет на практике:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыки управления медицинской организацией в пределах профессиональной деятельности; - навыки организации деловых процессов, процессов управления и процессов функционирования медицинских организаций; - методы и приемы личного менеджмента 	<p>В целом обладает устойчивыми навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - управления медицинской организацией в пределах профессиональной деятельности; - организации деловых процессов, процессов управления и процессов функционирования медицинских организаций. <p>В целом владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами и приемами личного менеджмента 	<p>Успешно и систематически применяет развитые навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - управления медицинской организацией в пределах профессиональной деятельности; - организации деловых процессов, процессов управления и процессов функционирования медицинских организаций. <p>Успешно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами и приемами личного менеджмента

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения программы ординатуры

1 уровень – оценка знаний

Для оценивания результатов обучения в виде знаний используются следующие типы контроля:

1. Тестовые задания.

Примеры тестовых заданий

1. Сколько временных периодов выделяют в развитии классического менеджмента здравоохранения на территории Российской Федерации?

- 1) Два
- 2) Три
- 3) Четыре
- 4) Пять

2. Сложная социально-техническая система, на функционирование которой воздействуют многочисленные разнообразные факторы внешней и внутренней среды - это:

- 1) Организация.
- 2) Сеть.
- 3) Теория.
- 4) Практика.

3. Сколько этапов включает история формирования теории менеджмента?

- 1) Пять.
- 2) Шесть.
- 3) Восемь.
- 4) Три.

Критерии оценки:

Оценка по тесту выставляется пропорционально доле правильных ответов:

- 90-100% - оценка «отлично»
- 80-89% - оценка «хорошо»
- 70-79% - оценка «удовлетворительно»
- менее 70% правильных ответов – оценка «неудовлетворительно».

2. Собеседование.

Примеры вопросов для собеседования

1. Планирование здравоохранения: определение, принципы, задачи и основные направления.
2. Структура коммуникации и коммуникационные драмы.
3. Лидерство: определение понятия. Типы и функции лидерства.

Критерии оценки:

- 1) полнота и правильность ответа;
 - 2) степень осознанности, понимания изученного;
 - 3) языковое оформление ответа.
- «отлично» - обучающийся полно излагает материал, даёт правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои

суждения, привести необходимые примеры не только из учебника (лекции), но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

– «хорошо» - обучающийся полно излагает материал, даёт правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только из учебника (лекции), но и самостоятельно составленные; но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

– «удовлетворительно» - обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести собственные примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

- «неудовлетворительно» - обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

3. Подготовка реферативного сообщения (доклада).

Примеры тем докладов

1. Роль персонального менеджмента в общей стратегии управления организацией.
2. Управление инновационными проектами.
3. Управление коммуникациями в организациях.

Критерии оценки:

«Отлично» – доклад в полной мере раскрывает тему, обучающийся отвечает на все дополнительные вопросы, рассказывает, практически не заглядывая в текст; объём реферата выдержан, требования к его структуре соблюдены.

«Хорошо» – доклад раскрывает тему, но требует дополнений, обучающийся отвечает на все дополнительные вопросы; рассказывает, опираясь на текст, но не зачитывая его; объём реферата выдержан, требования к его структуре соблюдены.

«Удовлетворительно» – доклад раскрывает тему, но требует дополнений, обучающийся не может ответить на большую часть дополнительных вопросов, частично зачитывает текст при рассказе; объём реферата не выдержан, требования к его структуре не соблюдены.

«Неудовлетворительно» – доклад не раскрывает тему, обучающийся не может ответить на большую часть дополнительных вопросов, зачитывает текст, объём реферата не выдержан, требования к его структуре не соблюдены; или реферативное сообщение не представлено.

2 уровень – оценка умений

Для оценивания результатов обучения в виде умений используются следующие типы контроля:

1. Решение и составление ситуационных задач.

Примеры ситуационных задач

1. Уровень показателей оценки деятельности медицинской организации во многом зависит от принятия правильных управленческих решений руководителя. В практике встречаются следующие их варианты:

- руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;
- руководитель принимает решение и сообщает подчиненным, почему он его принял;
- руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;
- руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;
- руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решения;
- руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;
- руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов вы считаете предпочтительным. Обоснуйте свой ответ.

2. Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения? Обоснуйте свой ответ.

- 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 решаемости 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, оценка решаемости проблемы, разработка и анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор оптимального решения, организация выполнения решения, оценка эффективности принятого решения проблемы.

Критерии оценки:

- «Отлично» – полное, безошибочное решение ситуационной задачи.
- «Хорошо» – в целом задача решена, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
- «Удовлетворительно» - допущены отдельные ошибки при решении ситуационной задачи;
- «Неудовлетворительно» – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, ситуационная задача не решена или решена не верно.

3 уровень – оценка навыков

Для оценивания результатов обучения в виде **навыков** используются следующие типы контроля:

1. Задания на принятие решения в нестандартной ситуации (ситуации выбора, многоальтернативности решений, проблемной ситуации).

Примеры заданий

1. Руководитель медицинской организации практически не общается с коллективом, никак не комментирует издаваемые им приказы, практически не применяет методы поощрения.

Как можно охарактеризовать такой стиль управления? Какие ещё бывают стили управления? От чего зависит их выбор? Какие внутренние и внешние факторы могут влиять на методы и стиль руководства?

2. В медицинской организации сформировались две группы, состоящие из работников соседних подразделений на основе совместных интересов, напрямую не связанных с рабочим процессом. Существование этих групп зачастую мешает работе.

Каковы должны быть действия лидера в данной ситуации?

Критерии оценки:

«Отлично» – ответ верен, научно аргументирован, со ссылками на пройденные темы.

«Хорошо» – ответ верен, научно аргументирован, но без ссылок на пройденные темы.

«Удовлетворительно» – ответ верен, но не аргументирован научно, либо ответ неверен, но представлена попытка обосновать его с альтернативных научных позиций, пройденных в курсе.

«Неудовлетворительно» – ответ неверен и не аргументирован научно.

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

7.1. Основная учебная литература

№ пп	Наименование согласно библиографическим требованиям	Количество экземпляров в библиотеке
1	Управление и экономика здравоохранения [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / под ред. А.И.Вялкова, Кучеренко В.З., Райзберга Б.А. - 3-е изд., доп. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2009. - 664 с. http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970409060.html	-
2	Менеджмент. Маркетинг. Лидерство: Лучшее за 2015 год [Электронный ресурс]/- М.: Альпина Паблишер, 2017. – 212 с. http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961461879.html	-

7.2. Дополнительная учебная литература

№ пп	Наименование согласно библиографическим требованиям	Количество экземпляров в библиотеке
1.	Управление здравоохранением на современном этапе: проблемы, их причины и возможные пути решения [Электронный ресурс]: монография / А.Е. Агапитов, А.Ю. Белов, А.А. Дзизинский и др. - М.: Менеджер здравоохранения, 2007. – 128 с. http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN5990049369.html	-
2.	Управление инновационными проектами в сфере здравоохранения [Электронный ресурс] / Куракова	-

	Н.Г., Зинов В.Г., Цветкова Л.А., Кураков Ф.А. - М.: Менеджер здравоохранения, 2011. – 100 с. http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785903834174.html	
3.	Информационные технологии в управлении здравоохранением Российской Федерации [Электронный ресурс] / Под ред. А.И. Вялкова .- М.: ГЭОТАР-Медиа, 2009. – 248 с. http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970412053.html	-
4.	"Здравоохранение России. Что надо делать: научное обоснование "Стратегии развития здравоохранения РФ до 2020 года" [Электронный ресурс] / Улумбекова Г.Э. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2010." – 592 с. http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970414354.html	-
5.	Эффективный начмед. Практическое руководство по управлению лечебным процессом в многопрофильном стационаре [Электронный ресурс] / Трифонов И.В. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2016 . – 72 с. http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970436967.html	-

7.3. Периодическая печать

№ пп.	Наименование согласно библиографическим требованиям
1.	Менеджер здравоохранения
2.	Проблемы управления здравоохранением

Ответственное лицо
библиотеки Университета


(подпись)


(ФИО)

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Электронный каталог научной библиотеки Казанского ГМУ
http://library.kazangmu.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=108

2. Электронно-библиотечная система КГМУ Правообладатель: научная библиотека КГМУ (ФС по интеллектуальной собственности № 2012620798, дата регистрации 17.08.2012 г.). <http://old.kazangmu.ru/lib/>

3. Интегрированная информационно-библиотечная система научно-Консультант врача – электронная медицинская библиотека. Правообладатель: ООО ГК «ГЭОТАР». Договор № Д-4469 от 01 января 2018г. Срок доступа: 01.01.2018-31.01.2018. Договор № 3/ЭлА/2018 от 12 февраля 2018г. Срок доступа: 01.02.2018-31.12.2018г. <http://www.rosmedlib.ru>

4. Электронно-библиотечная система elibrary.ru. Правообладатель: ООО «РУНЭБ». Действующий договор № Д-3917 от 14.02.2017г. Срок доступа: 14.02.2017 г.- 14.02.2018г. Договор № 02-03/2018-1 от 14.03.2018. Срок доступа: 14.03.2018-31.12.2018. <http://elibrary.ru>

5. Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX. Правообладатель: ООО «Научная электронная библиотека». Договор № SIO – 539/2018 от 27.04.2018г. Срок доступа: 08.05.2018г.-10.05.2019г. <http://elibrary.ru>

6. Электронная реферативная база данных Scopus. Правообладатель: издательство Elsevier, дистрибьютор издательства Elsevier – ООО «Эко-Вектор». Договор № Д-4481 от 01 января 2018 г. Срок доступа: 01.01.2018-31.01.2018. Лицензионный договор № 5 от 1 февраля 2018г. Срок доступа: 01.02.2018-31.12.2018. www.scopus.com

7. Медицинская газета. Правообладатель: ЗАО «Медицинская газета». Договор № 335 от 01.03.2018г. Срок доступа: 01.03.2018 – 29.02.2019 <http://www.mgzt.ru>

8. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». Правообладатель: ООО «Информационный Центр «Консультант» – Региональный Информационный Центр Общероссийской Сети распространения правовой информации КонсультантПлюс (договор о сотрудничестве № 135/18РДД от 24.04.2018 г.) Доступ с компьютеров библиотеки.

9. Реферативно-библиографическая и наукометрическая база данных Web of Science. Правообладатель: компания Clarivate Analytics (Scientific), лицензиат ГПНТБ России. Сублицензионный договор № WoS/565 от 02.04.2018. Срок доступа 02.04.2018-31.12.2018 <http://apps.webofknowledge.com>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Изучение программы курса. На лекциях преподаватель рассматривает вопросы программы курса, составленной в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования. Для лучшего освоения материала по дисциплине, необходимо постоянно разбирать материалы лекций по конспектам и учебным пособиям. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией.

Требования к выполнению реферативного сообщения (доклада). При подготовке к каждому семинарскому (практическому) занятию ординаторы готовят реферативное сообщение (доклад) по выбору из рекомендованных к семинарскому занятию тем. Темы реферативных сообщений (докладов) распределяются на первом семинарском занятии, готовые доклады сообщаются в соответствующие сроки. Структура реферата:

1. Титульный лист.

2. Оглавление – план реферата, в котором каждому разделу должен соответствовать номер страницы, на которой он находится.

3. Текст реферата, который делится на три части: введение, основная часть и заключение. Введение - раздел реферата, посвящённый постановке проблемы, которая будет рассматриваться и обоснованию выбора темы. Основная часть - это звено работы, в котором последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена как цельным текстом, так и разделена на главы. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует "перегружать" текст.

4. Заключение - данный раздел реферата должен быть представлен в виде выводов, которые готовятся на основе подготовленного текста. Выводы должны быть краткими и чёткими. Также в заключении можно обозначить проблемы, которые "высветились" в ходе работы над рефератом, но не были раскрыты в работе.

5. Библиографический список. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. В работе должно быть использовано не менее 5 разных

источников. Работа, выполненная с использованием материала, содержащегося в одном научном источнике, является явным плагиатом и не принимается. Оформление списка литературы должно соответствовать требованиям библиографических стандартов.

Объём реферата должен быть, как правило, не менее 10 и не более 20 страниц. Работа должна выполняться через полуторный интервал 14 шрифтом, размеры оставляемых полей: левое - 25 мм, правое - 15 мм, нижнее - 20 мм, верхнее - 20 мм.

Продолжительность реферативного сообщения на семинарском занятии – до 20 мин. В сообщении должна быть чётко раскрыта суть научной проблемы, представляемой докладчиком. Язык и способ изложения доклада должны быть доступными для понимания учебной группы. Доклад излагается устно, недопустимо дословное зачитывание текста. Желательно подготовить презентацию по выбранной теме.

Требования к проведению индивидуального собеседования. Собеседование проводится по заранее известному студентам перечню вопросов, индивидуально с каждым студентом. Последний должен, получив вопросы, раскрыть понятия, которые в этих вопросах даются. Дополнительного времени на подготовку студент не получает. На работу с одним студентом выделяется не более 5 минут.

Требования к заданиям на оценку умений и навыков. Задания выполняются аудиторно, на практических занятиях. Задания носят индивидуальный характер, преподаватель вправе решать, давать их в устной или письменной форме.

И.о. заведующего кафедрой
менеджмента в здравоохранении

И.М.Бурыкин



(подпись)

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для достижения целей педагогического образования применяются следующие информационные технологии:

1. Образовательный портал дистанционного обучения Казанского ГМУ. Дистанционный курс в составе образовательного портала создан в системе MOODLE и содержит в себе лекции, презентации, задания, гиперссылки на первоисточники учебного материала, тесты / задания для самоконтроля, контрольные и итоговые тесты по курсу.
2. Операционная система WINDOWS.
3. Пакет прикладных программ MS OFFICE Prof в составе: текстовый редактор WORD, электронная таблица EXCEL, система подготовки презентаций POWER POINT, база данных ACCESS.

Все программное обеспечение имеет лицензию и ежегодно / или своевременно обновляется.

11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине согласно ФГОС

Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование и оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Адрес
Организация здравоохранения и общественное здоровье	учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа <u>оснащение:</u> 1. Столы, стулья для обучающихся 2. Стол, стул для преподавателя 3. компьютеры 4. Доска ДА-12 зеленая(1,0x1,5) 5. Компьютерный мультимедийный комплекс: Ноутбук Acer Проектор Acer X1240 Экран настенный	420012, г.Казань, ул. Бутлерова, 49, НУК, каб. № 217
	учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа <u>оснащение:</u> 1. Столы, стулья для обучающихся 2. Стол, стул для преподавателя 3. Доска ДА-12 зеленая(1,0x1,5) 4. Компьютерный мультимедийный комплекс : Компьютер с монитором Проектор Sanyo Экран настенный	420012, г.Казань, ул. Бутлерова, 49, НУК, каб. № 133
	Компьютерный класс <u>оснащение:</u> 1. Компьютеры с мониторами 2. Столы, стулья для обучающихся 3. Стол, стул для преподавателя	420012, г.Казань, ул. Бутлерова, 49, НУК, каб. № 136
	Помещения для самостоятельной работы обучающихся. <u>оснащение:</u> Столы, стулья для обучающихся; компьютеры	420012, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Бутлерова, д. 49, каб. 202 - читальный зал открытого доступа
	Помещения для самостоятельной работы обучающихся. <u>оснащение:</u> Столы, стулья для обучающихся; компьютеры	420012, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Бутлерова, д. 49, каб. 204 - читальный зал открытого доступа

И.о. заведующего кафедрой
менеджмента в здравоохранении

И.М.Бурыкин

