

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Косенок Сергей Михайлович  
Должность: ректор  
Дата подписания: 01.07.2024 11:33:40  
Уникальный программный ключ:  
e3a68f3eaa1e62674b54f4998099d3d6bfdcf836

**Бюджетное учреждение высшего образования**  
Ханты-Мансийского автономного округа-Югры  
"Сургутский государственный университет"

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по УМР

\_\_\_\_\_ Е.В. Коновалова

13 июня 2024 г., протокол УМС № 5

## Менеджмент в здравоохранении рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Патофизиологии и общей патологии**

Учебный план о310871-ОргЗдравоохран-24-1.plx  
31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 108  
в том числе:  
аудиторные занятия 58  
самостоятельная работа 50

Виды контроля в семестрах:  
зачеты 1

### Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	1 (1.1)		Итого	
	уп	рп	уп	рп
Неделя	16 3/6			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	4	4	4	4
Практические	54	54	54	54
Итого ауд.	58	58	58	58
Контактная работа	58	58	58	58
Сам. работа	50	50	50	50
Итого	108	108	108	108

Программу составил(и):  
*к.м.н. доцент Тюрина И.А.*

Рабочая программа дисциплины  
**Менеджмент в здравоохранении**

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - по специальности 31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье (приказ Минобрнауки России от 02.02.2022 г. № 97)

составлена на основании учебного плана:

31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье

утвержденного учебно-методическим советом вуза от 13.06.2024 г., протокол № 5.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Патофизиологии и общей патологии**

«19» апреля 2024 г., протокол № 11

Зав. кафедрой, д.м.н. профессор Коваленко Людмила Васильевна

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Целью изучения дисциплины «Менеджмент в здравоохранении» является приобретение ординаторами теоретических знаний и практических навыков в области менеджмента с учетом специфики сферы здравоохранения, которые позволят им принимать эффективные управленческие решения, а также заложить потенциал знаний, определяющих профессионализм управления учреждениями здравоохранения.
-----	--

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Цикл (раздел) ООП:	Б1.В.ДВ.01
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Б1.В.ДВ..01.01 - вариативная часть. Данная дисциплина относится к вариативной части профессионального цикла. Освоение дисциплины «менеджмент в здравоохранении», позволяет расширить и углубить знания которые будут получены при изучении таких дисциплин, как «Маркетинг в здравоохранении», «Экономика и финансы здравоохранения». Программой курса предусмотрено чтение лекций, проведение семинарских занятий. Эта форма обучения включает широкий набор различных видов работ: изучение литературы, выполнение упражнений и домашних заданий, анализ конкретных ситуаций, подготовка дополнительных сообщений и рефератов.
2.1.2	Маркетинг в здравоохранении
2.1.3	Правовое обеспечение деятельности в здравоохранении
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Организация здравоохранения и общественное здоровье

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ПК-1.1: Организация деятельности структурного под-разделения медицинской организации**

**ПК-1.2: Планирование деятельности структурного под-разделения медицинской организации**

**ПК-2.5: Разработка и внедрение системы менеджмента качества в медицинской организации**

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	Вопросы политики и политического процесса в области здравоохранения, конечный и промежуточные результаты деятельности здравоохранения, сущность процесса диагностики результативности здравоохранения
3.1.2	Основы экономики, маркетинга, планирования и финансирования учреждений здравоохранения, органов и организаций Роспотребнадзора, менеджмента, инновационных процессов в здравоохранении, правовых и этических аспектов медицинской деятельности и деятельности по надзору в области защиты прав потребителей и благополучия человека.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	Организовать учет и сбор информации о факторах риска и факторах здоровья, выявлять приоритеты и предлагать программы профилактики и укрепления здоровья для данной популяции и для данного медико-профилактического учреждения. Предложить программы совершенствования профилактики на всех её уровнях для отдельных заболеваний и для специальных разделов профилактики, оценить эффективность предложенных программ укрепления здоровья и профилактики болезней.
3.2.2	Применять методики анализа деятельности (организации, качества и эффективности) лечебно-профилактических учреждений, органов и организаций Роспотребнадзора.

## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Примечание
	<b>Раздел 1.</b>					
1.1	Сущность стратегического менеджмента в здравоохранении. Анализ и выбор стратегии поведения лечебного учреждения как сердцевина стратегического управления. /Лек/	1	2	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3	

1.2	Оценка и контроль выполнения стратегии. Определение миссий и целей стратегического управления. Необходимость проведения анализа среды при стратегическом планировании деятельности лечебного учреждения /Пр/	1	2	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
1.3	Концепция стратегического менеджмента. Преимущества и недостатки стратегического управления. Основные понятия стратегического менеджмента: стратегия, миссия, потенциал организации здравоохранения и др. /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
1.4	Выстраивание стратегической пирамиды Корпоративная, деловая, функциональная, операционная стратегия. Взаимосвязь миссии, целей, стратегий в пирамиде стратегии. /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
1.5	Стратегические зоны хозяйствования. Основные задачи стратегического управления их решение. Виды стратегий. Сущность стратегического менеджмента в здравоохранении /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
1.6	Подготовка рефератов, презентаций, решение тестов. /Ср/	1	6	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
1.7	Подготовка рефератов, презентаций, решение тестов. /Ср/	1	6	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
<b>Раздел 2.</b>					
2.1	Методологические основы стратегического менеджмента в здравоохранении. Широкое и узкое понимание миссии организации здравоохранения. Факторы, оказывающие влияние на определение миссии лечебного учреждения. /Лек/	1	2	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
2.2	Требования, предъявляемые к целям лечебного учреждения при их формировании. Видимые и скрытые элементы стратегии лечебного учреждения /Пр/	1	6	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
2.3	Системный подход. Маркетинговый подход. Функциональный подход. Воспроизводственный подход. Нормативный подход. Комплексный подход. Интеграционный подход. Динамический подход. Процессный подход. Оптимизационный подход. Поведенческий подход. Ситуационный подход /Пр/	1	6	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
2.4	Подготовка рефератов, презентаций, решение тестов.. /Ср/	1	6	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3

2.5	Подготовка рефератов, презентаций, решение тестов /Ср/	1	6	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
<b>Раздел 3.</b>					
3.1	Сопrotивление системы организаций в сфере здравоохранения стратегическим изменениям. Уп-равление сопротивлением. Адаптация коллектива организаций в сфере здравоохранения к именениям. /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
3.2	Информационное обеспечение процесса разработки стратегии организаций в сфере здравоохранения. Руководство процессом внесения корректив в стратегию. /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
3.3	Ситуационный анализ как этап стратегического менеджмента лечебного учреждения. Анализ внешней среды. Анализ конкурентной среды и конкурентоспособности /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
3.4	Ключевые факторы успеха. Анализ внутренней среды организаций в сфере здравоохранения: сильных и слабых сторон, конкурентных преимуществ. Методы ситуационного анализа. /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
3.5	Подготовка рефератов, презентаций, решение тестов /Ср/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
3.6	Подготовка рефератов, презентаций, решение тестов /Ср/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
3.7	Подготовка рефератов, презентаций, решение тестов /Ср/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
<b>Раздел 4. Реализация стратегии и контроль за ее исполнением</b>					
4.1	Стратегическое управление изменениями в организациях здравоохранения. Активное и реактивное управление организациями в сфере здравоохранения. Управление на плановой основе. /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
4.2	Принципы рациональной организации стратегии. Руководство процессом выполнения стратегии. Создание поддерживающих исполнением стратегию политики и процедур. /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3

4.3	Бюджеты. Политика, процедуры, правила. Системы поддержки принятия административных решений. Кадровый вопрос реализации стратегии. Система вознаграждений. Трудности в осуществлении стратегического плана. Их основные причины. Система стратегического контроля /Пр/	1	4	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
4.4	Подготовка рефератов, презентаций, решение тестов. /Ср/	1	5	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
4.5	Подготовка рефератов, презентаций, решение тестов. /Ср/	1	7	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
4.6	/Контр.раб./	1	2	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3
4.7	/Зачёт/	1	0	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-2.5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

### 5.1. Оценочные материалы для текущего контроля и промежуточной аттестации

Представлены отдельным документом

### 5.2. Оценочные материалы для диагностического тестирования

Представлены отдельным документом

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Рахыпбеков Т.К.	Финансовый менеджмент в здравоохранении	Moscow: ГЭОТАР-Медиа, 2013, электронный ресурс	2
Л1.2	Артамонова Г. В., Богомолова Н. Д.	Менеджмент и маркетинг в здравоохранении. Психология управления. Часть 1: Учебное пособие	Кемерово: Кемеровская государственная медицинская академия, 2006, электронный ресурс	1
Л1.3	Артамонова Г. В., Богомолова Н. Д.	Менеджмент и маркетинг в здравоохранении. Психология управления. Часть 2: Учебное пособие	Кемерово: Кемеровская государственная медицинская академия, 2006, электронный ресурс	1
Л1.4	Столяров С. А.	Менеджмент в здравоохранении: Учебник	Москва: Издательство Юрайт, 2019, электронный ресурс	1

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Дорошенко Г. В., Литвинова Н. И., Пронина Н. А.	Менеджмент в здравоохранении: учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования, обучающихся по специальности 0602 "Менеджмент (по отраслям)"	М.: ФОРУМ, 2008	2
Л2.2	Волгогонова О. Д., Зуб А. Т.	Стратегический менеджмент: Учебник	Москва: Издательский Дом "ФОРУМ", 2010, электронный ресурс	1
Л2.3	Медик В.А., Юрьев В.К.	Общественное здоровье и здравоохранение: учебник	Москва: ГЭОТАР- Медиа, 2016, электронный ресурс	1
Л2.4	Медик В.А., Лисицин В.И.	Общественное здоровье и здравоохранение: учебник	Москва: ГЭОТАР- Медиа, 2016, электронный ресурс	2
Л2.5	Агарков Н.М., Гонтарев С.Н.	Общественное здоровье и здравоохранение: Учебник	Москва: ООО "Научно- издательский центр ИНФРА- М", 2020, электронный ресурс	1
Л2.6	Медик В.А., Лисицин В.И.	Общественное здоровье и здравоохранение: учебник	Москва: ГЭОТАР- Медиа, 2019, электронный ресурс	2

### 6.1.3. Методические разработки

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л3.1	Горевая М. И., Курчеева Г. И., Клочков Г. А., Шкляева Н. А.	Стратегический менеджмент: Учебное пособие	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2010, электронный ресурс	1

### 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	менеджмент в здравоохранении <a href="https://www.biblio-online.ru/bcode/430971">https://www.biblio-online.ru/bcode/430971</a>
Э2	менеджмент и маркетинг в здравоохранении ч.1 <a href="http://www.iprbookshop.ru/6159.html">http://www.iprbookshop.ru/6159.html</a>
Э3	менеджмент и маркетинг в здравоохранении ч.2 <a href="http://www.iprbookshop.ru/6160.html">http://www.iprbookshop.ru/6160.html</a>

### 6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	Microsoft Windows, пакет прикладных программ Microsoft Office.
6.3.1.2	Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную среду организации.

### 6.3.2 Перечень информационных справочных систем

6.3.2.1	Консультант плюс
6.3.2.2	Гарант
6.3.2.3	Интернет-ресурсы
6.3.2.4	<a href="http://www.medlit.ru/medrus/zdrav.htm">http://www.medlit.ru/medrus/zdrav.htm</a>
6.3.2.5	<a href="http://www.medlit.ru/medrus/medsoz.htm">http://www.medlit.ru/medrus/medsoz.htm</a>
6.3.2.6	<a href="http://www.mediasphera.aha.ru/mjimp/mjimp-mn.htm">http://www.mediasphera.aha.ru/mjimp/mjimp-mn.htm</a>
6.3.2.7	<a href="http://www.freemedicaljournals.com">http://www.freemedicaljournals.com</a>
6.3.2.8	<a href="http://highwire.stanford.edu/lists/freeart.dtl">http://highwire.stanford.edu/lists/freeart.dtl</a>
6.3.2.9	<a href="http://www.ncbi.nlm.nih.gov/entrez/query.fcgi">http://www.ncbi.nlm.nih.gov/entrez/query.fcgi</a>
6.3.2.10	<a href="http://www.mediasphera.ru">http://www.mediasphera.ru</a>
6.3.2.11	<a href="http://www.medlit.ru/medrus/arhpat.htm">http://www.medlit.ru/medrus/arhpat.htm</a>
6.3.2.12	<a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>
6.3.2.13	<a href="http://www.studmedlib.ru">www.studmedlib.ru</a>
6.3.2.14	<a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>

**7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

7.1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного, практического типа групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 537, оснащена: комплект специализированной учебной мебели, маркерная доска, комплект (переносной) мультимедийного оборудования — компьютер, проектор, проекционный экран.
	Количество посадочных мест - 20
	Используемое программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет прикладных программ Microsoft Office.
	Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную среду организации

## Оценочные материалы для текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

### Менеджмент в здравоохранении

Код, направление подготовки	<b>31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье</b>
Направленность (профиль)	
Форма обучения	Очная
Кафедра-разработчик	Патофизиологии и общей патологии
Выпускающая кафедра	Патофизиологии и общей патологии

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

1. Сущность и основные категории менеджмента
2. Назовите стратегические зоны хозяйствования.
3. В чем заключается Концепция стратегического менеджмента?
4. Сущность процесса управления и его особенности.
5. Перечислите виды стратегий
6. Что такое нормативный подход
7. Что включает Маркетинговый подход. Функциональный подход.
8. В чем заключается необходимость проведения анализа среды при стратегическом планировании деятельности лечебного учреждения
9. Выстраивание стратегической пирамиды
10. Назовите основные понятия стратегического менеджмента
11. Что подразумевает широкое и узкое понимание миссии организации здравоохранения.
12. Какие факторы, оказывают влияние на определение миссии лечебного учреждения
13. Какие требования, предъявляются к целям лечебного учреждения при их формировании.
14. Перечислите виды подходов в менеджменте
15. Назовите методы ситуационного анализа
16. Принципы рациональной организации стратегии.
17. Опишите существующие системы вознаграждений.
18. Принципы построения эффективной организации.
19. Опишите корпоративную стратегию.
20. Охарактеризуйте деловую стратегию
21. Что такое функциональная стратегия?
22. Опишите операционную стратегию.

#### **Темы рефератов и презентаций**

1. История развития управленческой мысли.
2. Преимущества и недостатки стратегического управления.
3. Типология и взаимосвязь основных функций менеджмента.
4. Видимые и скрытые элементы стратегии лечебного учреждения
5. Системный подход в стратегии медицинской организации.
6. Информационное обеспечение процесса разработки стратегии организаций в сфере здравоохранения.
7. Ситуационный анализ как этап стратегического менеджмента лечебного учреждения

8. Системный подход в управлении медицинскими организациями.
9. Системы поддержки принятия административных решений.
10. Особенности менеджмента в медицине.
11. Стратегическое управление изменениями в организациях здравоохранения.
12. Адаптация коллектива организаций в сфере здравоохранения к изменениям
13. Анализ внутренней среды организаций в сфере здравоохранения: сильных и слабых сторон, конкурентных преимуществ
14. Особенности структуры медицинских организаций.
15. Бюджеты. Политика, процедуры, правила.
16. Системы поддержки принятия административных решений.
- 17.. Основные функции менеджмента.
18. Менеджеры: типы, задачи, роли, качества.
19. Основные стадии становления менеджмента.
20. Основные факторы и особенности формирования российского менеджмента.
21. Варианты концептуальных подходов в менеджменте: процессный, системный, ситуационный подходы.
22. Организация как объект менеджмента: сущность, виды, общие характеристики.
24. Трудности в осуществлении стратегического плана. Их основные причины.
25. Система стратегического контроля
26. Управление процессом предоставления медицинских услуг

### ***Перечень вопросов тестового контроля***

**01. Финансирование здравоохранения в современных условиях осуществляется за счет:**

- а) Бюджета
- б) Пациентов
- в) Средств ОМС
- г) Всего вышеперечисленного

**02. Медицинский маркетинг – это система: 1) организации хозяйственной деятельности ЛПУ; 2) управление спросом на медицинские услуги; 3) организации и управления хозяйственной деятельности ЛПУ; 4) организации и управления хозяйственной деятельностью ЛПУ, направленная на максимальное удовлетворение потребностей населения в медицинских услугах;**

- а) 1
- б) 2
- в) 3
- г) 4

**03. Основные составляющие цены на платные медицинские услуги: 1) основная заработная плата; 2) переменные издержки; 3) прибыль; 4) повременные затраты; 5) альтернативные затраты;**

- а) 1, 3
- б) 1,2,3
- в) 1,3,4
- г) 1,3,5

**04. Цель менеджмента некоммерческих ЛПУ: 1) повышение конкурентоспособности оказываемых услуг любым путем; 2) предоставление услуг высокого качества малозащищенным слоям населения; 3) получение прибыли;**

- а) 1
- б) 2

в) 3

**05. К профильным подразделениям медицинского учреждения относятся: 1) профильные отделения стационаров; 2) кабинеты поликлиник; 3) параклинические отделения; 4) регистратура; 5) аптека; 6) отдел кадров; 7) бухгалтерия;**

а) 1,2

б) 1,2,3

в) 1,2,3,4,5

г) 6,7

д) Все вышеперечисленные

**06. К вспомогательным подразделениям относятся: 1) профильные отделения стационаров; 2) кабинеты поликлиник; 3) параклинические отделения; 4) регистратура; 5) аптека; 6) отдел кадров; 7) бухгалтерия;**

а) Все вышеперечисленные

б) 6,7

в) 4,5,6

г) 3,4,5,6, 7

д) 4,6,7

**07. Под дополнительной заработной платой понимается: 1) оплата труда основного персонала; 2) материальные затраты потребляемые в процессе оказания медицинской услуги; 3) износ мягкого инвентаря в лечебном учреждении; 4) прочие затраты; 5) затраты на командировки и текущие разъезды; 6) затраты на текущие хозяйственные цели**

а) 1

б) 1,2,3

в) 2,3,4

г) 1,2,3,4

**08. К прямым затратам (расходам) при оказании медицинских услуг относятся: 1) оплата труда основного персонала; 2) материальные затраты, потребляемые в процессе оказания медицинской услуги; 3) износ мягкого инвентаря в ЛПУ; 4) прочие затраты; 5) затраты на командировки и текущие разъезды; 6) затраты на текущие хозяйственные цели;**

а) Все вышеперечисленные

б) 1,2

в) 1,2,3

г) 1,2,3,4

д) 1,2,3,4,5

**09. К косвенным расходам (затратам) при оказании медицинских услуг относятся: 1) оплата труда основного персонала; 2) материальные затраты потребляемые в процессе оказания медицинской услуги; 3) износ мягкого инвентаря в ЛПУ; 4) прочие затраты; 5) затраты на командировки и текущие разъезды; 7) затраты на хозяйственные цели;**

а) Все вышеперечисленные

б) 1,2

в) 2,3,4

г) 3,4,5,6

д) 4,5,6

**010. Оплата медицинской помощи, оказанной в рамках ОМС, осуществляется:**

- а) По бюджетным расценкам
- б) По тарифам
- в) По договорным ценам
- г) По свободным расценкам

**011. Экономические потери вследствие временной нетрудоспособности складываются: 1) из стоимости невыработанной продукции; 2) из расходов на выплату пособий; 3) из затрат на медицинскую помощь; 4) из затрат на профилактические мероприятия; 5) из затрат на противоэпидемические мероприятия; 6) из всего прочего**

- а) 1,4
- б) 2,5,6
- в) 1,2,3
- г) 3,4,6

**012. В среднем в процентах от валового национального продукта расходы на здравоохранение в экономически развитых странах составляют:**

- а) 3,5%
- б) 4,5%
- в) 8,0%
- г) 9,3%
- д) 10,5%

**013. Как называется система здравоохранения, переход на которую стал осуществляться в РФ с 1991 года:**

- а) Бюджетная
- б) Частнопредпринимательская
- в) Страховая
- г) Бюджетно-страховая

**014. В среднем в процентах от валового национального продукта расходы на здравоохранение в развивающихся странах составляют:**

- а) 3,5%
- б) 4,5%
- в) 8,0%
- г) 9,3%
- д) 10,5%

**015. Основными источниками финансирования в здравоохранении на современном этапе являются:**

- а) Бюджетное финансирование
- б) Средства из страховых фондов
- в) Платные медицинские услуги
- в) Бюджетно-страховое финансирование
- г) Многоканальное финансирование

**016. Наиболее низкие расходы на здравоохранение отмечаются в настоящее время:**

- а) В США
- б) В Англии
- в) В РФ
- г) В Швеции
- д) В Японии

**017. Наиболее высокий уровень расходов на здравоохранение в настоящее время наблюдается:**

- а) В США
- б) В Англии
- в) В РФ
- г) В Швеции
- д) В Японии

**018. Как известно, план здравоохранения всегда комплексный. Какой метод планирования обеспечивает взаимосвязь всех разделов плана:**

- а) Нормативный
- б) Балансовый
- в) Аналитический

**019. В России затраты на национальное здравоохранение составляют в процентах от ВВП:**

- а) До 3%
- б) 5%
- в) 7%
- г) 8%
- д) Более 9%

**020. Муниципальное медицинское учреждение финансируется из средств:**

- а) Муниципального бюджета
- б) Средств ОМС
- в) Средств добровольного медицинского страхования
- г) Платных медицинских услуг
- д) Всех вышеперечисленных источников

**021. Государственное медицинское учреждение финансируется из средств:**

- а) Муниципального бюджета
- б) Средств ОМС
- в) Средств добровольного медицинского страхования
- г) Платных медицинских услуг
- д) Всех вышеперечисленных источников

**022. Прибыль учреждения здравоохранения, оказывающего платные услуги, можно направить на создание:**

- а) Фонда социально-производственного развития
- б) Фонда материального стимулирования труда
- в) Фонда накопления и фонда потребления
- г) Всего вышеперечисленного
- д) Нет правильного ответа

**023. Какой из фондов, формируемых из прибыли, является обязательным в ЛПУ,**

**работающим на коммерческой основе:**

- а) Резервный
- б) Развития производства
- в) Социального развития
- г) Материального поощрения

**024. Укажите последовательность действий по внедрению платных медицинских услуг в ЛПУ: 1) определение видов платных медицинских услуг; 2) изучение материально-технической базы ЛПУ; 3) определение факторов позволяющих ввести платные медицинские услуги; 4) расчет стоимости медицинской услуги; 5) оповещение населения о видах и стоимости платных медицинских услуг**

- а) 1,2,3,4,5
- б) 2,3,1,4,5
- в) 5,1,3,2,4

**025. Смета медицинского учреждения – это:**

- а) Финансовое выражение оперативно-производственного плана
- б) Сводная характеристика доходов и расходов учреждения
- в) Учет всех средств учреждения, поступающих из различных источников
- г) Разбивка расходов по направлениям деятельности
- д) Все перечисленное верно

**026. Какими налогами может облагаться заработная плата физического лица, работающего в бюджетном учреждении: 1) налогом на имущество юридических лиц, подоходным налогом, отчислением в пенсионный фонд; 2) Отчислением в Пенсионный фонд, подоходным налогом, профсоюзным взносом; 3) отчислением на ОМС, в Пенсионный фонд, подоходным налогом**

- а) 1
- б) 2
- в) 3

**027. Отметьте налог, которым облагается учреждение здравоохранения, финансируемое из бюджета:**

- а) НДС
- б) Налог на имущество юридических лиц
- в) Подоходный налог
- г) Транспортный налог
- д) Не облагается налогами

**028. Наиболее эффективным видом планирования в здравоохранении в настоящее время является: 1) индивидуальное планирование; 2) государственный заказ; 3) целевые программы; 4) экономические нормативы и лимиты; 5) бизнес – план ЛПУ**

- а) 2,3,4
- б) 1,3,4
- в) 2,3,5

**029. Объем работы врача амбулаторного приема зависит от: 1) численности и состава обслуживаемого населения; 2) суммарного числа посещений в поликлинике и на дому; 3) числа профилактических осмотров; 4) числа посещений в эквивалентных единицах**

- а) Всего вышеперечисленного
- б) 2,3,4
- в) 1

**030. Штатные нормативы - это:**

- а) Объем работы персонала учреждения
- б) Затраты труда на определенный объем работы
- в) Нормативы численности персонала

- г) Расчетные нормы времени
- д) Расчетные нормы нагрузки (обслуживание)

**031. Необходимая информация для составления штатного расписания ЛПУ: 1) нормы нагрузки персонала; 2) планируемые объемы деятельности; 3) численность обслуживаемого контингента; 4) организационные формы работы учреждения; 5) перспективы заболеваемости обслуживаемого контингента**

- а) Вся вышеперечисленная
- б) 1,2,3
- в) 1,2,3,4

**Ситуационные задачи:**

«Знает», «Умеет» Разделы 1- 4

#### **Задача №1**

Имеется информация о 4 организациях, где подчиненные обладают следующими характеристиками:

1. Не могут выполнить работу и не хотят брать на себя ответственность
2. Хотят взять на себя ответственность, но не в состоянии выполнить работу
3. Могут выполнить работу, но не хотят
4. Могут и хотят выполнить работу.

*Вопрос:*

Какой стиль руководства следует применить в каждой организации согласно теории жизненного цикла и почему?

#### **Задача №2**

Постоянные нововведения в различных областях управления являются основой процветания любой компании. Вместе с тем нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам.

*Вопросы:*

1. Какой стиль управления следует использовать, чтобы активизировать интерес к инновациям и почему?
2. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациями?

#### **Задача №3.**

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты:

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

*Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.*

#### **Задача №4.**

Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы.
4. Создавать условия для социальной активности работников.
5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
11. Организовать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Предоставить сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.
14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

*Дайте ответ на следующие вопросы:*

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главным и почему?
2. Какие еще меры, по Вашему мнению, может предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

#### **Задача №5.**

1. Описать систему управления деятельностью "Реализация продукции предприятия" с помощью управленческих функций.
2. Составить организационную структуру управления предприятием из заданных элементов.
3. Перечислить службы, которые чаще всего подчиняются заместителю директора по коммерческим вопросам крупного предприятия. Раскрыть их функции.
4. Проанализировать материалы экспертной оценки деятельности главного технолога предприятия.
5. Разработать производственную ситуацию по постановке задачи руководителем подчиненным с использованием мотивационных социально-психологических методов управления (третий уровень «пирамиды Маслоу»).
6. Дать определение понятия "лидерство" в коллективе. Объяснить, как следует учитывать наличие в коллективе неформальных лидеров.
7. Изложите вклад в развитие научного менеджмента М. Вебера.

#### **Задача №6**

Директор Городского диагностического центра Татьяна Михайловна приняла решение о необходимости введения штатной должности своего заместителя по маркетингу. Это было связано с тем, что увеличивающийся объем работы стал отражаться на ее качестве, Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной «текучкой» начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать. Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудников. Не желая принимать единоличное решение, Т.М. предложила на административном совете, куда входят ее заместители и главные специалисты, обсудить кандидатуры и принять групповое решение.

Какие типы решений Вы можете назвать? Кратко охарактеризуйте групповые методы принятия решений.

### **Задача №7**

Перед руководителем любого уровня обычно встает вопрос, какой стиль управления избрать, чтобы наиболее быстро достигнуть поставленных целей. Какие высказывания, на ваш взгляд, в большей степени соответствуют правильному поведению медсестры-менеджера?

1. Руководитель должен учитывать пожелания сотрудников и заботиться о них
2. Руководитель должен постоянно напоминать сотрудникам, что на работе надо работать и конкретно указывать, что они должны делать.
3. Руководитель должен подстраиваться под ситуацию и постоянно менять стиль поведения с сотрудниками
4. Руководителю не нужно подстраиваться под ситуацию, т.к. сотрудники привыкают к определенному стилю управления и сами приспосабливаются к нему.

### **Задача №8**

Для того чтобы сроки и качество диагностики, лечения и ухода соответствовали принятым в медицине нормативам, необходим постоянный процесс наблюдения - контроль, с последующим внесением необходимых коррективов. Контроль является одной из функций управления. Однако процесс контроля часто воспринимается врачами и медсестрами негативно. Какие из указанных положений, используемых для уменьшения негативных проявлений контроля, на ваш взгляд, ошибочны:

1. Сотрудник должен знать, что контроль направлен не на его личность, а на его производственную деятельность.
2. Контроль, по возможности, должен осуществляться скрытно, не демонстративно, чтобы не влиять на производственную деятельность, не волновать персонал и не дискредитировать его в глазах больных.
3. Контроль должен осуществляться за конечным результатом, а не за процессом выполнения.
4. Контроль должен быть регулярным, но выборочным.
5. Статус проверяющего и проверяемого не имеет значения для целей контроля.

### **Задача №9**

Директор Городского диагностического центра Татьяна Михайловна приняла решение о необходимости введения штатной должности своего заместителя по маркетингу. Это было связано с тем, что увеличивающийся объем работы стал отражаться на ее качестве, Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной «текучкой» начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать. Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудников. Не желая принимать единоличное решение, Т.М. предложила на административном совете, куда входят ее заместители и главные специалисты, обсудить кандидатуры и принять групповое решение.

Какие типы решений Вы можете назвать? Кратко охарактеризуйте групповые методы принятия решений.

### **Задача №10.**

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты:

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

*Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.*

### **Задача №11.**

Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

- 1.Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
- 2.Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы.
- 3.Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы.
- 4.Создавать условия для социальной активности работников.
- 5.Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
- 6.Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
- 7.Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
- 8.Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.
- 9.Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
- 10.Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
- 11.Организовать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
- 12.Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Предоставить сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.
- 14.Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

*Дайте ответ на следующие вопросы:*

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главным и почему?
2. Какие еще меры, по Вашему мнению, может предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

### **Задача №12.**

1. Описать систему управления деятельностью "Реализация продукции предприятия" с помощью управленческих функций.
2. Составить организационную структуру управления предприятием из заданных элементов.
3. Перечислить службы, которые чаще всего подчиняются заместителю директора по коммерческим вопросам крупного предприятия. Раскрыть их функции.
4. Проанализировать материалы экспертной оценки деятельности главного технолога предприятия.
5. Разработать производственную ситуацию по постановке задачи руководителем подчиненным с использованием мотивационных социально-психологических методов управления (третий уровень «пирамиды Маслоу»).

6. Дать определение понятия "лидерство" в коллективе. Объяснить, как следует учитывать наличие в коллективе неформальных лидеров.

7. Изложите вклад в развитие научного менеджмента М. Вебера.

### **Контрольная работа: аналитическая работа (тема по выбору)**

**Этап: проведение промежуточного контроля успеваемости по дисциплине**

**Проведение промежуточной аттестации происходит в виде зачета**

**Задание содержит теоретические вопросы и ситуационную задачу**

#### **Вопросы для подготовки к зачету:**

1. Современные концепции менеджмента и особенности управления организациями здравоохранения различных форм собственности.

2. Организация и управление предпринимательской, производственной, финансовой и научно-исследовательской деятельностью медицинской организации.

3. Современные подходы к построению системы менеджмента качества,

4. Удовлетворение потребностей конечного потребителя медицинских услуг,

5. Удовлетворение потребностей других заинтересованных сторон.

6. Оптимизация системы управления качеством медицинской помощи

7. Обеспечения конкурентоспособности медицинской организации.

8. Особенности правового регулирования учреждений здравоохранения.

9. Особенности правового регулирования деятельности государственных, муниципальных и частных организаций здравоохранения,

10. Нормативно-правовое обеспечение внутриорганизационных кадровых и экономических задач медицинской организации.

11. Планирование деятельности организаций здравоохранения

12. Экономическое содержание финансово-хозяйственной деятельности медицинских учреждений различных форм собственности,

13. Привлечение возможных альтернативных источников финансирования в сферу здравоохранения.

14. Управление бизнес-проектированием медицинской организации;

15. Основы стратегического планирования и навыков прогнозирования экономической ситуации учреждения здравоохранения любой формы собственности.

16. Разработка и обоснование управленческих решений в сфере организационно-экономической деятельности медицинских организаций;

17. Вопросы управления персоналом, ресурсное обеспечение учреждений и предприятий здравоохранения.

18. Подбор и эффективная расстановка кадров в медицинской организации.

19. Формирование личностного потенциала руководителя здравоохранения.

20. Особенности менеджмента в условиях обязательного и добровольного медицинского страхования.

**Тестовый контроль по темам практических занятий и для зачёта по дисциплине.**

**001. Конкурентным преимуществом участника рынка медицинских услуг является:**

а) высокая культура обслуживания

б) государственная форма собственности

- в) узкая специализация
- г) все вышеперечисленное

**002. К «целевым» налогам относятся отчисления:**

- а) В дорожный фонд, пенсионный фонд, на ОМС
- б) В дорожный фонд, пенсионный фонд, налог на землю
- в) На ОМС, налог на добавленную стоимость, налог на имущество

**003. Экономическая эффективность здравоохранения выражается:**

- а) В достижении поставленных целей в области профилактики заболеваний
- б) В улучшении состояния пациента
- в) В снижении уровня заболеваемости
- г) В увеличении продолжительности жизни
- д) В оцененном вкладе в рост производительности труда

**004. Заработная плата медицинского персонала состоит:**

- а) Из тарифа, премии, постоянных надбавок
- б) Из базового оклада, постоянных и переменных надбавок
- в) Из тарифа, премии, единовременных пособий
- г) Из базового оклада, премии, материальной помощи

**005. «Себестоимость медицинских услуг» - это:** 1) совокупность затрат на оказание медицинских услуг, возмещение которых обеспечивает текущее воспроизводство ЛПУ, а также уровня медицинских технологий; 2) совокупность затрат на оказание медицинских услуг, возмещение которых обеспечивает расширенное воспроизводство медицинского учреждения; 3) денежная сумма, которая оплачивается потребителем медицинской помощи в условиях ОМС; 4) установленный соглашением тариф

- а) 1;
- б) 2;
- в) 3;
- г) 4;

**006. Какая организационно-правовая форма предпринимательства в здравоохранении наиболее распространена в современных условиях:**

- а) ОАО (Открытое акционерное общество)
- б) ЗАО (Закрытое акционерное общество)
- в) Медицинский кооператив
- г) Медицинские учреждения государственной или муниципальной формы собственности, оказывающие платные услуги
- д) Частнопрактикующие врачи

**007. Экономика – это наука:** 1) Об использовании ограниченных ресурсов в целях удовлетворения потребности человека; 2) О рациональном ведении хозяйства через формирование и функционирование рыночного механизма

- а) 1

- б) 2
- в) Все ответы правильные

**008. Что такое рентабельность:**

- а) Отношение полученной прибыли к себестоимости
- б) Разница между полученной прибылью и произведенными затратами
- в) Величина полученной прибыли

**009. Маркетинг – это деятельность:**

- 1) в сфере рынка сбыта;
- 2) в сфере обмена;
- 3) в сфере торговли;
- 4) включающая анализ, планирование, внедрение и контроль, а также сознательный обмен ценностями между субъектами рынка для достижения целей организации

- а) 1
- б) 2
- в) 3
- г) 4

**010. К собственным средствам лечебного учреждения относятся: 1) ассигнования из бюджета; 2) финансовые резервы; 3) уставный фонд; 4) кредиты и ссуды; 5) кредиторская задолженность**

- а) 1, 3, 4
- б) 1, 2, 3
- в) 3, 4, 5

**011. Основным фактором, формирующим себестоимость медицинских услуг, являются: 1) расходы на оплату труда; 2) расходы на оплату труда, начисления на зарплату, прямые материальные затраты, накладные расходы; 3) прямые материальные затраты; 4) накладные расходы**

- а) 1
- б) 2
- в) 3
- г) 4

**012. «Накладные расходы» - это: 1) стоимость ресурсов, непосредственно потребляемых в процессе оказания медицинских услуг; 2) затраты непосредственно в процессе оказания медицинских услуг не потребляемые, а обставленные расходами по содержанию медицинского учреждения в целом; 3) косвенные расходы возникающие в связи с параклинической деятельностью**

- а) 1
- б) 2
- в) 3

**013. Цена медицинской услуги – это:**

- а) Денежное выражение стоимости
- б) Рыночный параметр, зависящий от спроса и предложения
- в) Отражение затрат на оказание услуг
- г) Сумма денег, которую пациент готов заплатить, и за которую врач готов оказать свою медицинскую услугу

**014. Какой из макроэкономических показателей наиболее точно характеризует уровень благосостояния:**

- а) Общий объем ВВП

- б) Производство ВВП на душу населения
- в) Годовая выработка на одного занятого
- г) Потребление ВВП на душу населения

**015. К основному персоналу медицинского учреждения относятся: 1) врачебный персонал, оказывающий медицинские услуги; 2) средний персонал, оказывающий медицинские услуги; 3) сотрудники параклинических подразделений; 4) заведующие отделениями; 5) младший медицинский персонал; 6) медицинские регистраторы**

- а) 1,2
- б) 1,2,3
- в) 1,2,5
- г) 2,3,5,6

**016. Экономика здравоохранения – это система мероприятий:**

- а) Медицинских
- б) Социально-экономических
- в) Социально-экономических и медицинских
- г) Экономических и медицинских

**017. Экономика здравоохранения изучает формы, методы и результаты хозяйственной деятельности:**

- а) На уровне первичного хозяйствующего звена (ЛПУ)
- б) В масштабах определенных территориальных границ (страны, региона, города)
- в) В области медицины

**018. К общеучрежденческому персоналу относятся: 1) врачебный персонал, оказывающий медицинские услуги; 2) средний персонал, оказывающий медицинские услуги; 3) сотрудники параклинических подразделений; 4) заведующие отделениями; 5) младший медицинский персонал; 6) медицинские регистраторы**

- а) 1,2
- б) 3,4,5,6
- в) 2,3,5
- г) 4,5,6

**019. Финансирование здравоохранения в современных условиях осуществляется за счет:**

- а) Бюджета
- б) Пациентов
- в) Средств ОМС
- г) Всего вышеперечисленного

**020. Медицинский маркетинг – это система: 1) организации хозяйственной деятельности ЛПУ; 2) управление спросом на медицинские услуги; 3) организации и управления хозяйственной деятельности ЛПУ; 4) организации и управления хозяйственной деятельностью ЛПУ, направленная на максимальное удовлетворение потребностей населения в медицинских услугах;**

- а) 1
- б) 2
- в) 3
- г) 4

**021. Основные составляющие цены на платные медицинские услуги: 1) основная заработная плата; 2) переменные издержки; 3) прибыль; 4) повременные затраты; 5) альтернативные затраты;**

- а) 1, 3
- б) 1,2,3
- в) 1,3,4
- г) 1,3,5

**022. Цель менеджмента некоммерческих ЛПУ: 1) повышение конкурентоспособности оказываемых услуг любым путем; 2) предоставление услуг высокого качества малозащищенным слоям населения; 3) получение прибыли;**

- а) 1
- б) 2
- в) 3

**023. К профильным подразделениям медицинского учреждения относятся: 1) профильные отделения стационаров; 2) кабинеты поликлиник; 3) параклинические отделения; 4) регистратура; 5) аптека; 6) отдел кадров; 7) бухгалтерия;**

- а) 1,2
- б) 1,2,3
- в) 1,2,3,4,5
- г) 6,7
- д) Все вышеперечисленные

**024. К вспомогательным подразделениям относятся: 1) профильные отделения стационаров; 2) кабинеты поликлиник; 3) параклинические отделения; 4) регистратура; 5) аптека; 6) отдел кадров; 7) бухгалтерия;**

- а) Все вышеперечисленные
- б) 6,7
- в) 4,5,6
- г) 3,4,5,6, 7
- д) 4,6,7

**025. Под дополнительной заработной платой понимается: 1) оплата труда основного персонала; 2) материальные затраты потребляемые в процессе оказания медицинской услуги; 3) износ мягкого инвентаря в лечебном учреждении; 4) прочие затраты; 5) затраты на командировки и текущие разъезды; 6) затраты на текущие хозяйственные цели**

- а) 1
- б) 1,2,3
- в) 2,3,4
- г) 1,2,3,4

**026. К прямым затратам (расходам) при оказании медицинских услуг относятся: 1) оплата труда основного персонала; 2) материальные затраты, потребляемые в процессе оказания медицинской услуги; 3) износ мягкого инвентаря в ЛПУ; 4) прочие затраты; 5) затраты на командировки и текущие разъезды; 6) затраты на текущие хозяйственные цели;**

- а) Все вышеперечисленные

- б) 1,2
- в) 1,2,3
- г) 1,2,3,4
- д) 1,2,3,4,5

**027. К косвенным расходам (затратам) при оказании медицинских услуг относятся: 1) оплата труда основного персонала; 2) материальные затраты потребляемые в процессе оказания медицинской услуги; 3) износ мягкого инвентаря в ЛПУ; 4) прочие затраты; 5) затраты на командировки и текущие разъезды; 7) затраты на хозяйственные цели;**

- а) Все вышеперечисленные
- б) 1,2
- в) 2,3,4
- г) 3,4,5,6
- д) 4,5,6

**028. Оплата медицинской помощи, оказанной в рамках ОМС, осуществляется:**

- а) По бюджетным расценкам
- б) По тарифам
- в) По договорным ценам
- г) По свободным расценкам

**029. Экономические потери вследствие временной нетрудоспособности складываются: 1) из стоимости невыработанной продукции; 2) из расходов на выплату пособий; 3) из затрат на медицинскую помощь; 4) из затрат на профилактические мероприятия; 5) из затрат на противоэпидемические мероприятия; 6) из всего прочего**

- а) 1,4
- б) 2,5,6
- в) 1,2,3
- г) 3,4,6

**030. В среднем в процентах от валового национального продукта расходы на здравоохранение в экономически развитых странах составляют:**

- а) 3,5%
- б) 4,5%
- в) 8,0%
- г) 9,3%
- д) 10,5%

**031. Как называется система здравоохранения, переход на которую стал осуществляться в РФ с 1991 года:**

- а) Бюджетная
- б) Частнопредпринимательская
- в) Страховая
- г) Бюджетно-страховая

**032. В среднем в процентах от валового национального продукта расходы на здравоохранение в развивающихся странах составляют:**

- а) 3,5%
- б) 4,5%

- в) 8,0%
- г) 9,3%
- д) 10,5%

**033. Основными источниками финансирования в здравоохранении на современном этапе являются:**

- а) Бюджетное финансирование
- б) Средства из страховых фондов
  
- в) Платные медицинские услуги
- в) Бюджетно-страховое финансирование
- г) Многоканальное финансирование

**034. Наиболее низкие расходы на здравоохранение отмечаются в настоящее время:**

- а) В США
- б) В Англии
- в) В РФ
- г) В Швеции
- д) В Японии

**035. Наиболее высокий уровень расходов на здравоохранение в настоящее время наблюдается:**

- а) В США
- б) В Англии
- в) В РФ
- г) В Швеции
- д) В Японии

**036. Как известно, план здравоохранения всегда комплексный. Какой метод планирования обеспечивает взаимосвязь всех разделов плана:**

- а) Нормативный
- б) Балансовый
- в) Аналитический

**037. В России затраты на национальное здравоохранение составляют в процентах от ВВП:**

- а) До 3%
- б) 5%
- в) 7%
- г) 8%
- д) Более 9%

**038. Муниципальное медицинское учреждение финансируется из средств:**

- а) Муниципального бюджета
- б) Средств ОМС
- в) Средств добровольного медицинского страхования
- г) Платных медицинских услуг
- д) Всех вышеперечисленных источников

**039. Государственное медицинское учреждение финансируется из средств:**

- а) Муниципального бюджета
- б) Средств ОМС
- в) Средств добровольного медицинского страхования
- г) Платных медицинских услуг
- д) Всех вышеперечисленных источников

**040. Управление – это: 1) интеллектуальная деятельность по организации бизнеса в конкретной ситуации; 2) предпринимательская деятельность, связанная с направлением товаров и услуг от производителя к потребителю; 3) целенаправленное информационное воздействие одной системы на другую с целью изменения ее поведения в определенном направлении**

- а) 1
- б) 2
- в) 3

**041. Целью управления является: 1) научно обоснованное планирование и анализ деятельности учреждения; 2) руководство выполнением решений; 3) целенаправленное и эффективное использование ресурсов; 4) обеспечение ресурсами, подготовка документов и организация работы**

- а) 1
- б) 2
- в) 3
- г) 4
- д) Все вышеперечисленное

**042. Предметом науки управления являются следующие составляющие, кроме:**

- а) Субъекта
- б) Объекта
- в) Производительных сил
- г) Способов взаимодействия между субъектом и объектом

**043. Под ресурсами управления понимают: 1) кадры; 2) информацию; 3) финансы; 4) основные фонды, материальное оснащение, сырье;**

- а) 1,2,3,4
- б) 1,2, 3
- в) 4

**044. Объектом управления являются: 1) ресурсы, процесс предоставления медицинских услуг и все виды деятельности, обеспечивающие этот процесс; 2) взаимодействие между работниками; 3) процесс предоставления медицинских услуг, ресурсы, взаимоотношения между работниками**

- а) 1
- б) 2
- в) 3

**045. К методам управления относят: 1) организационно-распорядительные; 2) экономические; 3) социально-психологические; 4) правовые**

- а) 1,2,3

- б) 1,2,3,4
- в) 4,2

**046. Функции управления включают:**

- а) Прогнозирование и планирование
- б) Проектирование и организацию
- в) Учет, контроль, анализ и регулирование
- г) Все вышеперечисленное
- д) Все вышеперечисленное не соответствует истине

**047. Децентрализация и управление – это:**

- а) Передача прав и ответственности на другие уровни
- б) Предоставление подчиненному полной свободы действий
- в) Все вышеперечисленное

**048. В понятие «децентрализация управления здравоохранением в новых условиях» входят следующие составляющие, кроме: 1) сокращение мер административно-принудительного воздействия по вертикали; 2) отсутствие нормативной базы в здравоохранении; 3) децентрализация бюджетного финансирования; 4) формирование территориальных программ ОМС; 5) расширение прав полномочий руководителей медицинских учреждений**

- а) 1
- б) 2
- в) 3
- г) 4
- д) 5

**049. Структура управления здравоохранением включает следующие уровни, за исключением:**

- а) Федерального
- б) Субъекта РФ
- в) Муниципального
- г) Учрежденческого

**050. Не относятся к видам управленческих решений:**

- а) Приказы
- б) Распоряжения
- в) План работы
- г) Методические рекомендации

**051. Контроль за выполнением решения осуществляется следующим методами:**

- а) Личным контролем руководителя
- б) Коллективным контролем
- в) Автоматизированной системой контроля
- г) Всем вышеперечисленным
- д) Нет правильного ответа

**052. Функциональные обязанности руководителя ЛПУ не включают:**

- а) Работу с кадрами
- б) Определение целей и задач деятельности ЛПУ

- в) Организацию деятельности подразделения учреждения
- г) Осуществление внутренних и внешних коммуникативных связей
- д) Контроль совместных и индивидуальных действий

**053. Организация делопроизводства в ЛПУ включает: 1) наличие номенклатуры дел и правил хранения документов; 2) отдельную регистрацию входящих и исходящих документов; 3) рассмотрение руководителем каждого входящего документа; 4) распределение документов между исполнителями; 5) контроль за полнотой и своевременностью исполнения документов**

- а) Все вышеперечисленное
- б) 1,2,4,5
- в) 1,2,3,4

**054. Прогнозирование деятельности здравоохранения осуществляется путем формирования следующих видов планов, кроме:**

- а) Долгосрочного плана
- б) Текущего планирования
- в) Тематического планирования

**055. Виды контроля за деятельностью медицинских учреждений не включают: 1) плановый контроль за деятельностью ЛПУ; 2) контроль за выполнением приказов, планов работы; 3) проверку работы ЛПУ по сигналам населения, сотрудников; 4) оценку объема и качества деятельности ЛПУ в процессе лицензирования**

- а) 1
- б) 2
- в) 3
- г) 4

**056. К социально-психологическим методам управления не относятся:**

- а) Тестирование
- б) Анкетирование
- в) Лидерство
- г) Мотивация

**057. Авторитет руководителя зависит от стиля управления, который включает: 1) самостоятельность принятия решений; 2) использование науки и достижений практики; 3) оценку труда сотрудников; 4) общую ответственность за результаты; 5) ориентир на решение проблемы**

- а) Все вышеперечисленное
- б) 1,2,3,5
- в) 4

**058. Организация работы с резервом руководящих кадров включает все нижеперечисленное, кроме: 1) подбора резерва на руководящие должности в здравоохранении; 2) привлечение лиц, состоящих в резерве, к практической работе по управлению здравоохранением; 3) выбора руководителя ЛПУ коллективом; 4) повышения квалификации специалистов резерва по организации здравоохранения**

- а) 1
- б) 2

- в) 3
- г) 4

**059. Последипломное обучение медицинских кадров осуществляется в следующих учебных заведениях, кроме:**

- а) Института усовершенствования врачей
- б) Академий последипломного образования
- в) ФУВ при медицинских институтах
- г) Курсовой подготовки на базе краевых медицинских учреждений

**060. В процессе формулирования стратегии первым шагом является:**

- а) Изучение внешних факторов (внешний анализ)
- б) Критический самоанализ (внутренний анализ)
- в) Определение цели деятельности

**061. Цена медицинской услуги складывается из:**

- а) Себестоимости и прибыли
- б) Себестоимости, прибыли и рентабельности
- в) Только из себестоимости

**062. Тарифы на медицинские услуги – это: 1) стоимость медицинских услуг; 2) денежные суммы, возмещающие расходы государственных (муниципальных) медицинских учреждений при оказании медицинской помощи; 3) денежные суммы, возмещающие расходы медицинской организации по выполнению территориальной программы государственных гарантий**

- а) 1
- б) 2
- в) 3

**063. Какой вид доходов медицинского учреждения не облагается доходом:**

- а) От выполнения программы добровольного медицинского страхования
- б) От выполнения программы обязательного медицинского страхования
- в) От платных услуг на хоздоговорной основе
- г) От сдачи в аренду помещений
- д) От сдачи в аренду медицинского оборудования

**064. Какими налогами (из перечисленных) облагается муниципальное ЛПУ:**

- а) Налогом на добавленную стоимость
- б) Налогом на имущество
- в) Подоходным налогом
- г) Транспортным налогом
- д) Перечисленными налогами не облагается

**065. Прибыль учреждения здравоохранения, оказывающего платные услуги, можно направить на создание:**

- а) Фонда социально-производственного развития
- б) Фонда материального стимулирования труда

- в) Фонда накопления и фонда потребления
- г) Всего вышеперечисленного
- д) Нет правильного ответа

**066. Какой из фондов, формируемых из прибыли, является обязательным в ЛПУ, работающим на коммерческой основе:**

- а) Резервный
- б) Развития производства
- в) Социального развития
- г) Материального поощрения

**067. Укажите последовательность действий по внедрению платных медицинских услуг в ЛПУ: 1) определение видов платных медицинских услуг; 2) изучение материально-технической базы ЛПУ; 3) определение факторов позволяющих ввести платные медицинские услуги; 4) расчет стоимости медицинской услуги; 5) оповещение населения о видах и стоимости платных медицинских услуг**

- а) 1,2,3,4,5
- б) 2,3,1,4,5
- в) 5,1,3,2,4

**068. Смета медицинского учреждения – это:**

- а) Финансовое выражение оперативно-производственного плана
- б) Сводная характеристика доходов и расходов учреждения
- в) Учет всех средств учреждения, поступающих из различных источников
- г) Разбивка расходов по направлениям деятельности
- д) Все перечисленное верно

**069. Какими налогами может облагаться заработная плата физического лица, работающего в бюджетном учреждении: 1) налогом на имущество юридических лиц, подоходным налогом, отчислением в пенсионный фонд; 2) Отчислением в Пенсионный фонд, подоходным налогом, профсоюзным взносом; 3) отчислением на ОМС, в Пенсионный фонд, подоходным налогом**

- а) 1
- б) 2
- в) 3

**070. Отметьте налог, которым облагается учреждение здравоохранения, финансируемое из бюджета:**

- а) НДС
- б) Налог на имущество юридических лиц
- в) Подоходный налог
- г) Транспортный налог
- д) Не облагается налогами

**071. Наиболее эффективным видом планирования в здравоохранении в настоящее время является: 1) индивидуальное планирование; 2) государственный заказ; 3) целевые программы; 4) экономические нормативы и лимиты; 5) бизнес – план ЛПУ**

- а) 2,3,4
- б) 1,3,4

в) 2,3,5

**072. Объем работы врача амбулаторного приема зависит от: 1) численности и состава обслуживаемого населения; 2) суммарного числа посещений в поликлинике и на дому; 3) числа профилактических осмотров; 4) числа посещений в эквивалентных единицах**

а) Всего вышеперечисленного

б) 2,3,4

в) 1

**073. Штатные нормативы - это:**

а) Объем работы персонала учреждения

б) Затраты труда на определенный объем работы

в) Нормативы численности персонала

г) Расчетные нормы времени

д) Расчетные нормы нагрузки (обслуживание)

**074. Необходимая информация для составления штатного расписания ЛПУ: 1) нормы нагрузки персонала; 2) планируемые объемы деятельности; 3) численность обслуживаемого контингента; 4) организационные формы работы учреждения; 5) перспективы заболеваемости обслуживаемого контингента**

а) Вся вышеперечисленная

б) 1,2,3

в) 1,2,3,4

**075. Расчет годового бюджета рабочего времени должности основывается на:**

а) Затратах труда медицинского персонала

б) Законодательстве режима труда и отдыха

в) Расчетных нормах нагрузки (обслуживании)

г) Численности обслуживаемого населения

**076. Основными планово-экономическими показателями, регламентирующими работу поликлиник, являются:**

а) Нормы нагрузки

б) Штатные нормативы

в) Количество обслуживаемого населения

г) Все вышеперечисленные

д) Нет правильного ответа

**077. Обеспеченность населения врачебными кадрами на 10000 населения рассматривается: 1) по штатным должностям; 2) по занятым должностям; 3) по физическим лицам; 4) по численности населения на врачебных участках; 5) по соотношению врачебного и сестринского медицинского персонала**

а) 1

б) 1,2,3

в) 4,5

**078. Измерителем объема потребности населения в амбулаторно-поликлинической помощи является:**

а) Норма нагрузки врачей, работающих в поликлинике

- б) Функция врачебной должности
- в) Среднее число посещений в поликлинику на одного жителя в год

**079. Обеспеченность населения амбулаторно-поликлинической помощью характеризуется:** 1) числом врачебных должностей, занятых этим видом помощи; 2) числом амбулаторных посещений на одного жителя в год; 3) показателем участковости; 4) мощностью амбулаторно-поликлинических учреждений

- а) 1,2
- б) 2,3
- в) 3,4
- г) 1,4

**080. Под потребностью населения в госпитализации понимается:** 1) число коек на определенную численность населения; 2) процент (доля) населения нуждающегося в госпитализации; 3) число больных, госпитализированных за год; 4) число врачебных должностей стационара на определенную численность населения.

- а) 1
- б) 2
- в) 3
- г) 4

**081. Статьи сметы медицинского учреждения регламентируют:**

- а) Целевое использование средств в учреждении
- б) Объем финансирования медицинских услуг
- в) Порядок внедрения платных медицинских услуг
- г) Баланс доходов и расходов на конкретные цели
- д) Все вышеперечисленное верно

**082. При финансировании медицинской помощи из средств бюджета государством устанавливаются расценки на медицинские услуги:**

- а) Договорные
- б) Тарифные
- в) Свободные
- г) Бюджетные

**083. На платные медицинские услуги в учреждениях здравоохранения устанавливаются цены:**

- а) Договорные
- б) Тарифные
- в) Свободные
- г) Бюджетные

## ОТВЕТЫ К РАЗДЕЛУ

001 – а	013 – г	025 – в	037 – а	049 – г	061 – а	073 – в
002 – а	014 – г	026 – в	038 – д	050 – г	062 – в	074 – б
003 – д	015 – а	027 – д	039 – д	051 – г	063 – б	075 – б
004 – б	016 – в	028 – б	040 – в	052 – в	064 – д	076 – г
005 – а	017 – в	029 – в	041 – д	053 – б	065 – г	077 – б
006 – г	018 – б	030 – г	042 – в	054 – в	066 – а	078 – в

007 – в	019 – г	031 – г	043 – а	055 – г	067 – б	079 – а
008 – а	020 – г	032 – а	044 – а	056 – в	068 – а	080 – б
009 – г	021 – б	033 – г	045 – а	057 – б	069 – в	081 – а
010 – б	022 – б	034 – в	046 – г	058 – в	070 – д	082 – г
011 – б	023 – б	035 – а	047 – а	059 – г	071 – в	083 – б
012 – б	024 – в	036 – б	048 – б	060 – в	072 – в	

**Для компетенций УК-2, ПК-5, ПК-8**  
**Ситуационные задачи для зачёта по дисциплине**  
**«Знает», «Умеет»**

**Задача №1**

Перед руководителем любого уровня обычно встает вопрос, какой стиль управления избрать, чтобы наиболее быстро достигнуть поставленных целей. Какие высказывания, на ваш взгляд, в большей степени соответствуют правильному поведению медсестры-менеджера?

1. Руководитель должен учитывать пожелания сотрудников и заботиться о них
2. Руководитель должен постоянно напоминать сотрудникам, что на работе надо работать и конкретно указывать, что они должны делать.
3. Руководитель должен подстраиваться под ситуацию и постоянно менять стиль поведения с сотрудниками
4. Руководителю не нужно подстраиваться под ситуацию, т.к. сотрудники привыкают к определенному стилю управления и сами приспособляются к нему.

**Задача №2**

Для того чтобы сроки и качество диагностики, лечения и ухода соответствовали принятым в медицине нормативам, необходим постоянный процесс наблюдения - контроль, с последующим внесением необходимых коррективов. Контроль является одной из функций управления. Однако процесс контроля часто воспринимается врачами и медсестрами негативно. Какие из указанных положений, используемых для уменьшения негативных проявлений контроля, на ваш взгляд, ошибочны:

1. Сотрудник должен знать, что контроль направлен не на его личность, а на его производственную деятельность.
2. Контроль, по возможности, должен осуществляться скрытно, не демонстративно, чтобы не влиять на производственную деятельность, не волновать персонал и не дискредитировать его в глазах больных.
3. Контроль должен осуществляться за конечным результатом, а не за процессом выполнения.
4. Контроль должен быть регулярным, но выборочным.
5. Статус проверяющего и проверяемого не имеет значения для целей контроля.

**Задача №3**

Директор Городского диагностического центра Татьяна Михайловна приняла решение о необходимости введения штатной должности своего заместителя по маркетингу. Это было связано с тем, что увеличивающийся объем работы стал отражаться на ее качестве, Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной «текучкой» начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать. Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудников. Не желая принимать единоличное решение, Т.М. предложила на административном совете, куда

входят ее заместители и главные специалисты, обсудить кандидатуры и принять групповое решение.

Какие типы решений Вы можете назвать? Кратко охарактеризуйте групповые методы принятия решений.

#### **Задача №4.**

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты:

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

*Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.*

#### **Задача №5.**

Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива.

Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

- 1.Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
- 2.Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы.
- 3.Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы.
- 4.Создавать условия для социальной активности работников.
- 5.Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
- 6.Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
- 7.Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
- 8.Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.
- 9.Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
- 10.Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
- 11.Организовать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
- 12.Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Предоставить сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.
- 14.Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

*Дайте ответ на следующие вопросы:*

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главным и почему?
2. Какие еще меры, по Вашему мнению, может предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

#### **Задача №6.**

1. Описать систему управления деятельностью "Реализация продукции предприятия" с помощью управленческих функций.

2. Составить организационную структуру управления предприятием из заданных элементов.
3. Перечислить службы, которые чаще всего подчиняются заместителю директора по коммерческим вопросам крупного предприятия. Раскрыть их функции.
4. Проанализировать материалы экспертной оценки деятельности главного технолога предприятия.
5. Разработать производственную ситуацию по постановке задачи руководителем подчиненным с использованием мотивационных социально-психологических методов управления (третий уровень «пирамиды Маслоу»).
6. Дать определение понятия "лидерство" в коллективе. Объяснить, как следует учитывать наличие в коллективе неформальных лидеров.
7. Изложите вклад в развитие научного менеджмента М. Вебера.

#### **Задача №7.**

- а) Письменно приведите пример некоторой системы, укажите ее связи с окружающей средой, входные и выходные параметры, возможные состояния системы, подсистемы.
- б) Поясните на примере одной из задач, возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи".
- в) Поставьте одну проблему для этой системы.

#### **Задача № 8.**

- а) Определите подсистемы у системы "ВУЗ".
- б) Какие связи между ними существуют? Опишите их внешнюю и внутреннюю среду, структуру.
- в) Классифицируйте подсистемы.
- г) Опишите вход, выход, цель, связи указанной системы и ее подсистем.

#### **Задача №9**

Имеется информация о 4 организациях, где подчиненные обладают следующими характеристиками:

1. Не могут выполнить работу и не хотят брать на себя ответственность
2. Хотят взять на себя ответственность, но не в состоянии выполнить работу
3. Могут выполнить работу, но не хотят
4. Могут и хотят выполнить работу.

*Вопрос:*

Какой стиль руководства следует применить в каждой организации согласно теории жизненного цикла и почему?

#### **Задача №10**

Постоянные нововведения в различных областях управления являются основой процветания любой компании. Вместе с тем нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам.

*Вопросы:*

1. Какой стиль управления следует использовать, чтобы активизировать интерес к инновациям и почему?
2. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациями?