Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ковтун Ольга Петровна
Должность: ректор
Дата подписания: 29.06.2023 12:39:54
Уникальный программный ключ:
f590ada38fac7f9d3be3160b34c218b72d19757c

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

Кафедра эпидемиологии, социальной гигиены и организации госсанэпидслужбы

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по образовательной деятельности
и молодежной политике Т.В. Бородулина
_____ 2023г.
(печать УМУ)

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине
МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

Специальность: 32.05.01 Медико-профилактическое дело

Уровень высшего образования: специалитет

Квалификация: врач по общей гигиене, по эпидемиологии

г. Екатеринбург
2023 год

1) Кодификатор результатов обучения по дисциплине

Кодификатор результатов обучения

Категория (группа) компетенций	Код и наименованиекомпетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Дидактическая единица (ДЕ)	Контролируемые учебные элементы, формируемые в результате освоения дисциплины			Методы оценивания результатов освоения дисциплины
				Знания	Умения	Навыки	
Универсальные				• Современное состояние теории и практики менеджмента. • Определение субъекта и объекта управления. • Место и роль самоменеджмента в управлении • Понятия планирование, прогнозирование, целеполагание, организация, контроль, координация. • Основных функций и	• Пользоваться базовой терминологией современного менеджмента. • Различать организацию и искусство управления. • Организовать командную работу, планировать и разделять полномочия. • Анализировать свою повседневную деятельность. • Формулировать цели медицинской организации. • Делегировать	• Составления программы саморазвития. • Применения методов управления. • Использования способов планирования рабочего времени. • Постановки целей, алгоритма разработки плана и организации работы подчиненных. • Использования внешних и внутренних способов мотивации	Опрос, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач
Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	2.1 Знает нормативно-правовые основания проектного управления в здравоохранении	ДЕ 1. ДЕ 2. ДЕ 3. ДЕ 7. ДЕ 8. ДЕ 9. ДЕ 10.				
		2.2 Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, ожидаемые результаты, определяет круг партнеров и характер взаимодействия с ними	ДЕ 6. ДЕ 8. ДЕ 9. ДЕ 10.				
		2.3 Умеет разрабатывать план реализации проекта с использованием инструментов	ДЕ 4. ДЕ 5.				

		планирования		этапов организации, как функции менеджмента. • Понятия мотивация, потребности, мотивы, стимулы и стимулирование. • Основные типы организаций. • Понятие маркетинг. • Маркетинг и менеджмент, что их объединяет. • Исторические предпосылки маркетинга, основные точки развития. • Критерии, принципы и особенности сегментации российского рынка медицинских услуг. • Ценовая	полномочия в соответствии с основными требованиями. • Применять технологии контроля как процесса обеспечения достижения организацией своих целей. • Применять основные теории мотивации • Идентифицировать возможности рынка медицинских услуг в терминах потребительских выгод, свободных ниш, зон неудовлетворенности потребителей по исследуемым категориям медицинских услуг. • Оценивать на каком этапе цикла принятия решения находится потребитель, стимулировать его.	• Построения организационной структуры управления медицинской организации. • Анализа маркетинговой деятельности медицинской организации. • Использования теоретических основ понятия внешней и внутренней среды организации. • Навыками анализа маркетинговой деятельности МО, использования современных инструментов, применяемых в проведении маркетинговой деятельности, получения и анализа необходимой информации	
		2.4 Умеет осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения и вносить необходимые изменения в план реализации проекта	ДЕ 4. ДЕ 5. ДЕ 6. ДЕ 7. ДЕ 8.				
Общепрофессиональные компетенции							
Менеджмент качества	ОПК-10. Способен реализовать принципы системы менеджмента качества в профессиональной деятельности	10.1. Владеет принципами системы менеджмента качества и маркетинга в профессиональной деятельности	ДЕ1. ДЕ 2. ДЕ 3. ДЕ 10.				
Профессиональные компетенции							
Организационно-управленческий	ПК-10. Способность и готовность к участию в планировании, анализе и отчетной деятельности, к ведению деловой переписки, осуществлению	ИД-1$_{ПК-10}$ Владение алгоритмом формирования мероприятий в план организационных мероприятий по заданной ситуации	ДЕ 1. ДЕ 2. ДЕ 3. ДЕ 7. ДЕ 8.				
		ИД-3$_{ПК-10}$ Владение алгоритмом формирования государственного задания	ДЕ 4. ДЕ 5. ДЕ 9. ДЕ 10				

	документооборота, к применению профессиональной терминологии, поиску информации для решения профессиональных задач	ИД-4$_{ПК-10}$ Формирование и анализ форм статистического наблюдения; расчет и анализ показателей деятельности	ДЕ 4. ДЕ 5.	политика МО: факторы, влияющие на ценообразование • Стратегии ценообразования • Факторы, влияющие на выбор потребителем врача, МО. • Цикл принятия решения. • Целевая аудитория: понятие, виды, метод выбора. • Понятие маркетинговая среда МО. • Факторы внешней и внутренней среды МО, способы и значение их оценки. • Способы воздействия на внешнюю и внутреннюю среду	• Выделять и анализировать социальные, экономические факторы внешней среды организации. • Разрабатывать концепции управления внутренней средой организации. • Разрабатывать концепции проведения маркетинговых мероприятий, маркетинговую стратегию • Организовать командную работу, планировать и разделять полномочия. • Анализировать свою повседневную деятельность. • Пользоваться базовой терминологией современного менеджмента.	• Построения организационной структуры управления медицинской организации. • Использования управленческих решений, основных подходов в методологии управления. • Использования методов управления, механизмом составления программы саморазвития. • Применения методов составления программы саморазвития • Применения методов управления.	
		ИД-5$_{ПК-10}$ Подготовка ответов на запросы по заданной ситуации в профессиональной деятельности	ДЕ 6. ДЕ 7. ДЕ 8				

				организации. • Определение цели, функций, принципов управления. • Основу организации маркетинговой службы в частной МО. • Сущность и методы маркетинга в МО. • Стратегию позиционирования частных МО на рынке медицинских услуг. • Основные типы организаций, общее представление о современном состоянии теории и практики менеджмента. • Определение субъекта и объекта			

				управления. - Место и роль самоменеджмента в управлении. • Общее представление о современном состоянии теории и практики менеджмента. • Понятие стресс-менеджмента.			

2.) Оценочные средства для промежуточной аттестации

Вопросы к зачету:

1. Внешняя среда организации. Основные макроэкономические параметры, что их характеризует?
2. Внешняя среда организации. Основные микроэкономические параметры, что их характеризует?
3. Принципы менеджмента. Что такое принципы? Перечислите и охарактеризуйте принципы менеджмента.
4. Что такое целевая аудитория? Виды целевых аудиторий? Как узнать свою целевую аудиторию?
5. Внутренняя среда организации. Ее элементы, что входит в каждый элемент?
6. Менеджмент. Определение, основные функции и их содержание. Цикл процесса управления.
7. Раскройте понятия «организация управления» и «искусство управления». Основные характеристики и взаимосвязь с функциями менеджмента.
8. Менеджмент. Определение, основные функции и их содержание. Цикл процесса управления.
9. Лидерство и власть. Типы лидерства.

   Корпоративная культура организации. Основные атрибуты корпоративной культуры. Правила формулирования миссии.

Тестовые задания

ДМ 1. Методологические и функциональные основы менеджмента. Сущность и содержание управления. Принципы менеджмента.

1. Термин ≪управление≫ и термин ≪менеджмент≫:

а) тождественны

б) управление трактуется шире, чем менеджмент

в) менеджмент трактуется шире, чем управление

г) не связанные между собой понятия

2. Управление - это:

а) целенаправленное воздействие, согласующее совместную деятельность

б) последовательное осуществление мотивации, организации, планирования и контроля

в) руководство организацией

г) достижение целей организации

3. Менеджмент - это:

а) управление персоналом организации

б) управление производственными процессами организации

в) управление социально-экономическими процессами организации

г) способность влиять на поступки людей

4. На высшем уровне управления происходит:

а) разработка сменно-суточных заданий

б) организация выполнения квартальных заданий

в) формирование целей организации

г) контроль использования сырья и оборудования

5. Образуйте пары из нижеследующих понятий:

а) Заведующий отделением	г) Стратегическое управление
б) Главный врач	д) Тактическое управление
в) Врач	е) Оперативное управление

6. Какое из нижеприведенных определений относится к принципам управления:

а) это обособленная область управленческой деятельности;

б) это основные правила управленческой деятельности;

в) это способы достижения цели.

7. Создание системы управления или внесение изменений ранее действующую систему управления с целью повышения организационного потенциала организации:

а) организация управления

б) система управления

в) искусство управления

г) функция управления

8. В умении принимать обоснованные решения, использовать нововведения, развивать неформальные отношения, находить индивидуальный подход, создавать атмосферу творчества в организации проявляется:

а) организация управления

б) система управления

в) искусство управления

г) функция управления

9. Отношения воздействия начальника на подчиненного называются:

а) горизонтальные управленческие отношения

б) межличностные отношения

в) рыночные отношения

г) вертикальные управленческие отношения

10. Связи, когда линейный руководитель организации воздействует по всем функциям управления, называются

а) линейными

б) функциональными

в) техническими

г) все варианты верны

11. Связи, когда функциональный руководитель воздействует только по определенным функциям, называются

а) линейными

б) функциональными

в) техническими

г) все варианты верны

12. Связи между персоналом по выполнению определенных функций, называются

а) линейными

б) функциональными

в) техническими

г) все варианты верны

13. Принцип менеджмента, призванный ограничивать тенденции излишней формализации управления, создающей опасность его бюрократизации, а также учет факторов лидерства, благоприятной социально-психологической атмосферы:

а) принцип сочетания формального и неформального управления

б) принцип делегирования полномочий

в) принцип мотивации деятельности

г) принцип участия в управлении

14. Принцип менеджмента, способствующий созданию наилучших условий профессионального решения проблем, разгрузке линейных менеджеров, развитию инициативы, повышению ответственности:

а) принцип сочетания формального и неформального управления

б) принцип делегирования полномочий

в) принцип мотивации деятельности

г) принцип участия в управлении

15. Принцип менеджмента, который опирается на позитивные мотивы деятельности человека (интересы, ценности, установки и пр.):

а) принцип сочетания формального и неформального управления

б) принцип делегирования полномочий

в) принцип мотивации деятельности

г) принцип участия в управлении

16. Принцип менеджмента, который повышает управляемость, инициативность персонала, самостоятельность и поиск средств улучшения работы:

а) принцип сочетания формального и неформального управления

б) принцип делегирования полномочий

в) принцип мотивации деятельности

г) принцип участия в управлении

17. Какой из ниже перечисленных подходов рассматривает управление как осуществление набора управленческих функций:

а) ситуационный

б) системный

в) функциональный

г) стратегический

18. Какой из ниже перечисленных подходов включает формулирование миссии организации, определение ее целей, проведение стратегического анализа, разработку и реализацию стратегии, стратегический контроль:

а) ситуационный

б) системный

в) функциональный

г) стратегический

19. Способы, используемые при выборе решения, обеспечивающего получение максимального или минимального значения выбранного критерия:

а) Методы оптимизации управленческих решений

б) Методы принятия управленческих решений

в) Результативность управления

г) Эффективность управления

20. Что является целью менеджмента?

а) обеспечение прибыльности организации

б) эффективное использование ресурсов организации

в) совершенствование всех процессов организации

г) все перечисленные ответы верны

Коды ответов: 1-а, 2-б, 3-в, 4-в, 5-а-е, б-д, в-г, 6-б, 7-а, 8-в, 9-в, 10-а, 11-б, 12-в, 13-а, 14-б, 15-в, 16-г, 17-в, 18-г, 19-а, 20-а.

ДМ 2. Основы маркетинга.

ДЕ 4. Маркетинг. Сегментация рынка медицинских услуг. Ценовая политика медицинской организации: факторы, влияющие на ценообразование. Процесс принятия решения потребителем на рынке медицинских услуг.

1. Что такое товар:

a) Любая вещь, свободно участвующая в обмене и способная удовлетворить человеческие потребности, запросы и нужды, которая предоставляется на рынке для привлечения внимания, приобретения и потребления

b) Действие, выгода или способ удовлетворения потребности, которые одна сторона предлагает другой

c) Всё, что может быть предложено на рынке для привлечения внимания, ознакомления, использования или потребления и что может удовлетворить нужды или

потребности

d) Изменение состояния потребляющей единицы в результате действия производителей

2. Что такое услуга:

a) Любая вещь, свободно участвующая в обмене и способная удовлетворить человеческие потребности, запросы и нужды, которая предоставляется на рынке для привлечения внимания, приобретения и потребления

b) Действие, выгода или способ удовлетворения потребности, которые одна сторона предлагает другой

c) Всё, что может быть предложено на рынке для привлечения внимания, ознакомления, использования или потребления и что может удовлетворить нужды или потребности

d) Изменение состояния потребляющей единицы в результате действия производителей

3. Что относят к производственным услугам:

a) Маркетин
b) Инжиниринг
c) Консультативные
d) Снабженческие
e) Банковские

4. Что относят к потребительским услугам:

a) Консультативные
b) Страховые
c) Туристические
d) Коммунальные
e) Рекреационные

5. Что относят к информационным услугам:

a) Некоторые виды банковских услуг
b) Глобальные сети интернета и связи
c) Франчайзинг
d) Маркетинг
e) Консультативные

6. Что относят к социальным услугам:

a) Консультативные
b) Услуги в сфере культуры
c) Услуги в сфере образования
d) Услуги в сфере науки
e) Услуги в сфере медицины

7. Что относят к деловым услугам:

a) Инжиниринг
b) Глобальные сети Интернета и связи
c) Франчайзинг
d) Консалтинг
e) Некоторые виды банковских услуг

8. Какую классификацию потребительских товаров выделяют на основе покупательских привычек потребителей:

a) На товары ежедневного спроса, товары предварительного выбора, товары индивидуального спроса, товары активного спроса

b) На товары повседневного спроса, товары предварительного выбора, товары индивидуального спроса, товары пассивного спроса

c) На товары повседневного спроса, товары предварительного выбора, товары особого спроса, товары активного спроса

d) На товары повседневного спроса, товары предварительного выбора, товары особого спроса, товары пассивного спроса

9. В каком году появилось понятие брендинг:

a) 1860
b) 1929
c) 13 век д.н.э.
d) 1266
e) 1950

10. Что такое сегмент рынка:

a) Совокупность существующих и потенциальных покупателей товара
b) Крупная, четко определенная группа покупателей внутри рынка со сходными потребностями и характеристиками, в отличие от других групп целевого рынка.
c) Субъекты маркетинговой системы, в функцию которых входит обеспечение организаций-партнеров и других компаний необходимыми материальными ресурсами
d) Юридические или отдельные физические лица, которые помогают организациям-производителям продвигать, доставлять потребителям и продавать их продукты.

Коды ответов: 1 - a, 2 - b, 3 - b, 4 - d,5 - b, 6 - a, 7- e, 8 - d, 9 - c, 10 - b.

ДМ 5. Факторы внешней и внутренней среды медицинской организации.

1. Что относят к факторам микросреды организации:

a) Поставщики ресурсов
b) Хозяйствующие субъекты, способствующие в сбыте товара
c) Факторы, определяющие демографическую структуру населения
d) Конкуренты
e) Хозяйствующие субъекты, испытывающие спрос на продукцию

2. Что относят к факторам внешней среды медицинской организации:

a) Экономическая среда
b) Политическая среда
c) Организация производства
d) Макросреда
e) Производство

3. Что относят к факторам макросреды организации:

a) Конкуренты
b) Социальная среда
c) Технологическая среда
d) Хозяйствующие субъекты, способствующие в распространении и сбыте товаров
e) Хозяйствующие субъекты, располагающие ресурсами

4. Что относят к факторам внутренней среды медицинской организации:

a) Поставщики
b) Производство
c) Финансы
d) Организация управления
e) Персонал

5. Какие параметры относят к оценке персонала организации:

a) Стоимость рабочей силы
b) Система управления
c) Объемы
d) Уровень менеджмента
e) Текучесть кадров

6. Какие параметры относят к оценке производства организации:

a) Структура
b) Номенклатура продукции
c) Потенциал
d) Стоимость рабочей силы
e) Каналы распределения и сбыта

7. Какие параметры относят к оценке финансов и учета организации:

a) Доля на рынке
b) Каналы распределения и сбыта
c) Прибыльность и рентабельность
d) Нововведения
e) Собственные и заемные средства

8. Какие параметры относят к оценке маркетинга организации:

a) Уровень менеджмента
b) Товары, произведенные фирмой
c) Доля на рынке
d) Уровень запасов
e) Ценообразование

9. Какие параметры относят к оценке организации управления:

a) Организация системы коммуникаций
b) Система управления
c) Квалификация
d) Способности и интересы высшего руководства
e) Фирменная культура

10. Что понимают под термином внутренняя среда организации:

a) Совокупность процессов, в результате которых организация преобразует имеющиеся ресурсы в товары, предлагаемые рынку.

b) Факторы, оказывающие влияние на деятельность конкретной организации и определяющие ее конкурентоспособность в сравнении с другими организациями, действующими в той или иной отрасли.

c) Совокупность параметров, которые меняются под воздействием управленческих решений и внешней среды.

d) Совокупность факторов (условий и организаций), оказывающих воздействие на деятельность фирмы.

11. Что понимают под термином макросреда организации:

a) Совокупность факторов, условий и организаций, оказывающих воздействие на деятельность фирмы.

b) Факторы косвенного воздействия, оказывающие влияние в целом на все организации, действующие в той или иной отрасли.

c) Факторы, оказывающие влияние на деятельность конкретной организации и определяющие ее конкурентоспособность в сравнении с другими организациями, действующими в той или иной отрасли.

d) Фактор, определяющий развитие политических процессов, стабильность законодательных норм в национальной экономике, политическая идеология, политическая идеология, определяющая политику правительства, степень общественного недовольства правительством и т.п.

12. Что такое контактные аудитории:

a) Хозяйствующие субъекты, способствующие в продвижении, распространении и сбыте товаров организации.

b) Системы и социальные группы, которые проявляют реальный или потенциальный интерес к деятельности фирмы и могут оказать существенное влияние на ее результаты.

c) Юридические или физические лица, располагающие ресурсами, необходимыми организации для ее эффективной деятельности.

d) Юридические или физические лица, испытывающие спрос на продукцию, работы, услуги, которые способны удовлетворить аналогичные потребности потенциальных покупателей.

13. Какие две части можно выделить в составе внутренней среды организации с точки зрения объектов управления:

a) Ресурсная часть организации
b) Операционная часть организации
c) Управленческая часть организации
d) Производственная часть организации
e) Маркетинговая часть организации

14. Что такое социальная среда:

a) Факторы косвенного воздействия, оказывающие влияние в целом на все организации, действующие в той или иной отрасли.

b) Факторы, определяющие тенденции развития научно-технического процесса и связанного с ним изменения технологического базиса производства.

c) Факторы, определяющие демографическую структуру населения и тенденции развития, нормы, обычаи и ценности населения, отношение людей к работе и качеству жизни, темпы роста населения.

d) Фактор, определяющий развитие политических процессов, стабильность законодательных норм в национальной экономике, политическая идеология, политическая идеология, определяющая политику правительства, степень общественного недовольства правительством и т.п.

15. Какие возможны варианты влияния на внешнюю среду организации:

a) Стратегия конкуренции как фактор борьбы на рынке
b) Реклама как метод управления спросом
c) Связи с общественностью как метод повышения имиджа организации в обществе
d) Политическая деятельность для лоббирования интересов членов своих организаций
e) Попытки коррекции внешней среды под интересы организации.

16. Что относят к основным характеристикам внешней среды:

a) Неопределенность
b) Определенность
c) Подвижность
d) Стабильность
e) Взаимосвязь факторов

17. Что понимают под термином микросреда организации:

a) Факторы, оказывающие влияние на деятельность конкретной организации и определяющие ее конкурентоспособность в сравнении с другими организациями, действующими в той или иной отрасли.

b) Совокупность факторов, условий и организаций, оказывающих воздействие на деятельность фирмы.

c) Факторы косвенного воздействия, оказывающие влияние в целом на все организации, действующие в той или иной отрасли.

d) Фактор, определяющий развитие политических процессов, стабильность законодательных норм в национальной экономике, политическая идеология, политическая идеология, определяющая политику правительства, степень общественного недовольства правительством и т.п.

18. Какую деятельность осуществляют посредники:

a) Физическое перемещение товаров от места их производства к пунктам продажи или потребления, их накопления и предпродажную подготовку

b) Кредитную поддержку сделок и страхование рисков порчи или пропажи товаров

c) Производство промежуточных звеньев конечного товара

d) Собственно продажу

e) Помощь в поиске покупателей, рекламе, стимулировании сбыта и послепродажном сервисе.

19. Что такое операционная часть организации:

a) Совокупность процессов, связанных с преобразованием исходных ресурсов в готовый товар

b) Ситуационные факторы внутри организации, на которые оказывают воздействие управленческие решения

c) Совокупность ресурсов, которыми организация располагает для осуществления своей деятельности

d) Совокупность процессов, в результате которых организация преобразует имеющиеся ресурсы в товары, предлагаемые рынку.

20. Что такое ресурсная часть организации:

a) Ситуационные факторы внутри организации, на которые оказывают воздействие управленческие решения

b) Совокупность ресурсов, которыми организация располагает для осуществления своей деятельности

c) Совокупность процессов, связанных с преобразованием исходных ресурсов в готовый товар

d) Совокупность процессов, в результате которых организация преобразует имеющиеся ресурсы в товары, предлагаемые рынку

Коды ответов: 1 - a, b, d, e, 2 - a, b, d, 3 - b, c, 4 - b, c, d, e, 5 - a, e, 6 - a, b, 7 - b, c, e, 8 - b, c, e, 9 - a, b, c, d, e, 10 – a, 11 – b, 12 – b, 13 - a, b, 14 – c, 15 - a, b, c, d, 16 – a, c, e, 17 – a, 18- a, b, d, e, 19 – c, 20 - b.

ДЕ 6. Основные объекты и наиболее распространенные практические задачи маркетинговых исследований на рынке медицинских услуг. Организация маркетинговой службы и управление маркетингом в частной МО.

1. Что называют мультиклиентными панельными исследованиями:

a) Исследования, представляющие информацию только по тем вопросам, которые предложила фирма

b) Исследования, результаты которых важны для многих клиентов

c) Исследования, результаты которых важны для отдельно взятого клиента

2. Какая шкала называется относительной:

a) Интервальная шкала с нулевой точкой

b) Метрическая шкала, отображающая наряду с отношением эквивалентности еще и отношение порядка

c) Шкалаизмерений, дающаякодыилиметки, которыепозволяютговоритьотождественностиилине тождественностиобъектов, а, значит, иразбиватьихнаклассыодинаковых, нонеподразумевающаяникаких количественных взаимосвязей и/или их упорядочивания.

3. Какая шкала называется порядковой:

a) Интервальная шкала с нулевой точкой

b) Ранговая шкала, отображающая наряду с отношением эквивалентности еще и отношение порядка

c) Метрическая шкала, отображающая лишь отношение эквивалентности между элементами измеряемой области

4. Какая шкала называется номинальной:

a) Интервальная шкала с нулевой точкой

b) Метрическая шкала, отображающая наряду с отношением эквивалентности еще и отношение порядка

c) метрическая шкала, отображающая лишь отношение эквивалентности между элементами измеряемой области

5. Что понимают под понятием «емкость рынка»

a) Процент повторных покупок в тех группах покупателей, которые приобретали товар хотя бы однажды

b) Количество товара, которое может поглотить рынок при определенных условиях за какой-то промежуток времени.

c) Индекс интенсивности потребления, для прогнозирования тенденций развития рынка

6. Что позволяет определять метод Парфитта и Коллинза:

a) Процент повторных покупок в тех группах покупателей, которые приобретали товар хотя бы однажды

b) Максимально достижимый уровень продаж определенного товара за определенный период времени

c) Индекс интенсивности потребления, для прогнозирования тенденций развития рынка

7. Принципы организации службы маркетинга:

a) Маркетинг для предприятия, а не предприятие для маркетинга

b) Маркетинг- общефирменное дело

c) Быть как можно ближе к потребителю

d) Принцип иерархии

8. Что входит в блок товарных подразделений компании:

a) Разработка стратегии освоения целевых рынков

b) Выполнение рыночных прогнозов с учетом тенденций и закономерностей

c) Формирование товарной политики с учетом качества потребительских характеристик товара, его конкурентоспособности

d) Формирование привлекательного ассортимента и концепции разработки нового товара

9. Что входит в блок планирования маркетинговых исследований компании:

a) Создание модели антикризисного управления

b) Создание механизма управления спросом по каждой номенклатурной единице товарной линии

c) Мониторинг рыночной устойчивости и системного анализа SWOT

d) Разработка стратегии освоения целевых рынков

10. Что входит в блок коммуникаций компании:

a) Планирование маркетинговой деятельности

b) Участие в выставках, ярмарках, аукционах

c) Организация социальных акций

d) Формирование привлекательного ассортимента и концепции разработки нового товара

Кодыответов: 1 - b, 2 - a, 3 - b, 4 - c, 5 - b, 6 - a, 7 – a, b, c, 8 – c, d, 9 – a, c, d, 10 – b, c.

Ситуационные задачи

Для усвоения материала на занятии студентам предлагается решить ситуационные задачи.

ДМ 1. Методологические и функциональные основы менеджмента. Сущность и содержание управления. Принципы менеджмента.

ДЕ 2. Цикл процесса управления и функции менеджмента

Ситуация 1. На беседу к Вам пришел подчиненный, которому Вы поручили контролировать выполнение важного решения. Он утверждает, что не успевает одновременно со своей текущей работой следить за деятельностью других людей, и требует, чтобы за эту дополнительную работу ему выплатили премию. Вы твердо знаете, что основная деятельность данного сотрудника занимает у него менее половины всего рабочего времени. Вы:

А) соглашаетесь с его доводами и выплачиваете премию;

Б) даете ему в помощники несколько человек и делите премию между ними;

В) отказываете ему в его требовании, приводя в качестве аргумента то, что премии он не заслужил;

Г) поручаете его работу другому сотруднику.

Выберите наиболее подходящее из приведенных решений или предложите свое.

Ситуация 2. Вы отдали распоряжение, касающееся решения проблемы. Ваш подчиненный не выполнил этого распоряжения, но решил проблему, используя другие средства. Вы понимаете, что его решение лучше Вашего.

Как следует поступить в этой ситуации?

Ситуация 3. Вы поручаете выполнение задания своему подчиненному, зная, что только он в состоянии хорошо его выполнить. Но вдруг Вы узнаете, что тот перепоручил задание другому лицу, и в результате задание к сроку не было выполнено.

Вы вызываете к себе в кабинет обоих и говорите…

ДЕ 3. Теории мотивации

Ситуация 1. Подумайте, как соотносятся понятия «мотив» и «стимул».

Проанализируйте с этой точки зрения следующие два высказывания:

«Я убежден, что жизнь любого человека должна быть наполнена постоянными и неожиданными стимулами, которые будут побуждать его держаться каждый раз на самом высоком уровне».

Вашингтон Букер Тальяферро (1858—1915) — идеолог негритянской буржуазии в США

«Он был уверен, что XXXX и XXXX не подведут. Деньги и вера всегда были сильной мотивацией».

Дэн Браун. Код да Винчи

Ситуация 2. Прочитайте следующую притчу и ответьте на вопрос о том, ***какая мотивация у этих людей***.

На стойке работали три человека. Занимались все одним и тем же, но когда их спросили, что они делают, то ответы оказались разными.

Один сказал: «Я кладу кирпичи».

Другой: «Я зарабатываю себе и своей семье на жизнь».

А третий ответил: «Я строю храм, который простоит века».

Ситуация 3. По данным исследования, проведенного компанией McKinsey, 89% американских компаний считает льготы необходимым средством поддержания конкурентоспособности, а также привлечения и сохранения персонала. Подавляющее большинство участников исследования, проведенного среди руководителей и владельцев бизнеса, сообщило, что их компания предлагает персоналу услуги по медицинскому страхованию, при этом в 68% организаций также предоставляются льготы, связанные с пенсионным обеспечением. Большинство опрошенных назвали льготы в числе трех факторов, оказывающих максимальное влияние на бюджет компании. В ходе исследования был выявлен ряд основных причин, по которым компании выплачивают льготы.

Какие цели преследуют компании, предоставляя своим сотрудникам льготы?

1. Увеличение производительности труда;

2. Сокращение налогооблагаемой базы;

3. Укрепление корпоративного имиджа компании;

4. Выполнение требований профсоюзов;

5. Ответственность за служащих;

6. Привлечение и удержание кадров.

63% руководителей, чьи компании предоставляют и медицинские, и пенсионные льготы, считают расходы на первые более важной статьей бюджета компании.

Как вы считаете, насколько цели американских компаний совпадают с целями российских компаний при предоставлении социальных льгот своим сотрудникам? Какие цели преследуют российские компании?

Ситуация 4. Управление лабораториями «Исследования плюс» в г. Екатеринбурге, осуществляется в соответствии со стандартами этой компании по всей России:

- Мы формируем дружный коллектив высококлассных специалистов в сфере лабораторно-исследовательских услуг мирового уровня, заинтересованных в создании приветливой, дружелюбной и гостеприимной атмосферы для наших клиентов.
- Для того чтобы оказать качественное обслуживание клиентов, обусловленный концепцией «К Вашим услугам», мы создаем все условия, чтобы наши сотрудники чувствовали себя спокойно и уверенно. Наша корпоративная политика «Довольный сотрудник — довольный клиент» направлена на обеспечение наиболее комфортных условий для работы, уверенности в завтрашнем дне, стабильности и защищенности всех сотрудников.
- Мы гарантируем: стабильную заработную плату; систему поощрений; медицинскую страховку; питание; профессиональный рост; доброжелательный коллектив; льготы на предоставляемые услуги.

Почему, заботясь об интересах клиентов в корпоративных стандартах, данная компания много внимания уделяет вопросам обеспечения комфортных условий для работы, уверенности в завтрашнем дне, стабильности и защищенности всех сотрудников?

Ситуация 5. В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций - установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима.

Этот вид мотивации у нас используется пока мало. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники, и в сфере обслуживания.

Работники назначают себе рабочие часы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали компанию и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 час., другой - с 12 до 20 час. Если вы справляетесь с работой скорее, ваше дело - идти домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными.

Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения школы детьми. Женщина не покидает организацию во время вынашивания и раннего воспитания детей. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях.

Гибкие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

Вопросы

1. Если руководство фирмы предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?

2. Как вы полагаете: в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?

3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

a. ДМ 2. Основы маркетинга.

i. Маркетинг. Сегментация рынка медицинских услуг, виды организаций. Ценовая политика медицинской организации: факторы, влияющие на ценообразование. Процесс принятия решения потребителем на рынке медицинских услуг.

Ситуационная задача 1.Посчитать Minimumminimorum. Посчитать сколько необходимо минимум средств в месяц для обеспечения вашей жизни.

Учитывать все затраты: транспортные расходы, питание, сотовая связь, шампунь, у кого есть проживание, обучение и т.п.

Цель: оптимизировать расходы либо их снизить и понять, каков тот минимум, который необходим для выживания вас как организации.

ДМ 3. Связующие процессы менеджмента. Лидерство и власть в управлении. Конфликты и власть в управлении.

Ситуационная задача 1.

«Увидев меня в гараже, Чарли подошел, обнял одной рукой и поинтересовался: «Чем это ты так угнетен?» «Мистер Бичем, – ответил я, – у нас тринадцать зон, и по объему продаж моя зона заняла тринадцатое место».

«А, к черту, пусть это тебя не расстраивает, должен же кто-то быть на последнем месте», – сказал он и двинулся дальше. Уже дойдя до своего автомобиля, он повернулся: «Но послушай, – крикнул он мне, – не вздумай оставаться на последнем месте два месяца подряд!».

Вопрос: что именно сделал в этой ситуации руководитель (Чарли)? Какие социально-психологические приемы им были использованы?

Ситуационная задача 2.

Начальник участка говорит: «Алексей, ты знаешь? Вот там, вон, в главном корпусе, пойдешь, вон там, ну понял? Там вот, гм, да, здесь, лежит. Возьми. Принесешь сюда. Потом, ну, там обработаете. Понял, да? Потом мне покажешь».

Вопрос: что представляет собой поведение руководителя в данной ситуации? Чем оно обусловлено?

Какие последствия оно будет иметь?

Ситуационная задача 3.

На собрании акционеров Александрова избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Александров три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту флегматик, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо выбрать себе двух заместителей. Имеется насколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений:

1. Иванов – ориентирован на человеческие отношения, стремится к тому, чтобы в коллективе был доброжелательный климат, взаимное доверие сотрудников, отсутствие конфликтов. Однако он много времени уделяет контактам и коммуникациям и не всегда добивается выполнения плановых показателей по подразделению. Решения и указания Иванова не всегда конкретны и рассчитаны на грамотных сотрудников.

2. Петров – ориентирован на работу и на достижение конечных результатов. Он еще молодой руководитель, честолюбивый, всегда добивается поставленных целей. В интересах дела Петров идет на обострение отношений, невзирая на лица и не учитывая психологию сотрудников, за что получил прозвище «карьерист».

3. Сидоров – предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении заданий руководства, требователен к подчиненным, поддерживает со всеми

формальные отношения. В коллективе его называют за глаза «сухарем». План подразделения выполняет, но текучесть кадров больше, чем в других подразделениях.

4. Николаев – ориентирован как на работу, так и на человеческие отношения. Весьма грамотный и авторитетный руководитель с большим опытом работы, сотрудники его любят за душевность и готовность помочь в трудную минуту. Его главным недостатком является слабость к спиртному, которая пока сильно на работу не влияет.

Вопросы

1. Какой стиль руководства использует каждый из кандидатов?

2. Кого из кандидатов следует назначить заместителями Александрова и почему?

Ситуационная задача 4.

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 и почему?

Ситуационная задача 5.

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 и почему?

Ситуационная задача 6.

Компания закрыла одну из своих аптек и перевела работников из закрывшейся аптеки в одну из соседних. Провизоры, которые были переведены, привыкли работать с мягким «попустительского» типа менеджером. Их новый босс, Олег Сидоров, был опекающим автократом – добрым и дружелюбным, но настаивающим на своих требованиях к служащим. Он принимал все решения и считал, что его приказы должны выполняться «до буковки». Переведенные работники, которые проявляли значительную инициативу, вскоре обнаружили, что не могут соответствовать требованиям Олега и были возмущены тем, что им приходится постоянно испытывать жесткое давление. Хотя он никогда не сравнивал их с провизорами, работающими у него много лет, отношение Олега Сидорова к новой группе было очевидно. Скоро переведенные сотрудники стали смотреть на своих коллег и нового менеджера с негодованием. Возникли трения и частые споры.

Вопросы:

1Какие теории лидерства описывают стили руководства, используемые прежним и нынешним менеджерами сотрудников аптеки?

2. Почему переведенные провизоры таким образом реагировали на стиль руководства Олега Сидорова?

3. Если бы Вы были на месте менеджера, какой стиль руководства Вы бы использовали и почему?

Ситуационная задача 7.

«Механизмы возникновения конфликтов. Конфликтогены».

Конфликтогены– это слова, действия (или отсутствие действий), которые могут привести к конфликту.

Первую формулу конфликта схематично можно выразить следующим образом:

КФГ1 КФГ2 КФГ3 …. КФ,

где КФГ(1) – первый конфликтоген; КФГ(2) – второй конфликтоген, ответный на первый и т.д. Конфликты, возникающие по первой формуле, условно можно назвать конфликтами типа А.

Вторая формула отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликтной ситуации (КС) и инцидента (И) и выражается следующим образом:

КС + И = КФ

Данная формула указывает способ разрешения таких конфликтов, которые условно будем называть конфликтами типа Б: устранить конфликтную ситуацию и исчерпать инцидент.

Третья формула отражает зависимость конфликта (КФ) от нескольких конфликтных ситуаций (КС). Ее можно выразить следующим образом:

КС(1) + КС(2) + КС(n) = КФ, при этом (n) больше или равно двум.

Словами эту формулу можно выразить так: сумма двух или более конфликтных ситуаций приводит к конфликту.

Конфликты, возникающие по третьей формуле, условно будем называть, конфликтами типа В. Разрешение таких конфликтов сводится к устранению всех конфликтных ситуаций.

Определите природу конфликта (А, Б, В) в следующих ситуациях:

Ситуация 1.Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

Ситуация 2.При распределении премии начальник не выписал ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу». Подчиненный чувствует себя несправедливо обиженным.

Ситуация 3.Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности. Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, проявляя высокую работоспособность и добросовестность. Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства, начинает саботировать задания, опаздывать на работу. Назревает конфликт.

Ситуация 4. Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

Ситуация 5. Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что мастер выживает его с работы. Мастер клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

Ситуация 6. Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда, и, добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

Ситуация 7. На совещании один из подчиненных, не выдержав постоянной строгости руководителя, в полушутливой форме обратил на это строгое обращение внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».

Упражнения-кейсы

ДМ 1. Методологические и функциональные основы менеджмента. Цикл процесса управления и функции менеджмента.

Упражнение «Постройка моста».

Время проведения: 50 мин.

Материалы: листы А4, карандаш, линейка и ножницы.

Группа делится на три команды. Участники первой группы должны изображать миссионеров, второй - туземцев племени, не знающего ни письменности, ни математики, ни инженерии. Третьи – наблюдатели.

По условиям игры в племени недавно началась эпидемия, и люди стали погибать. Добраться до больницы невозможно, так как, несмотря на то, что до нее всего 5 км, путь лежит через непроходимые болота.

Необходимо научить туземцев строить мост, т.к. если миссионеры построят им мост, туземцы все равно не научатся его ремонтировать.

Мост должен состоять из 5 метров склеенных между собой листов бумаги, ширина моста равна половине ширины листа бумаги + 5 мм. Кроме того, миссионеры должны убедить туземцев в необходимости постройки моста.

Время на постройку – 20 мин.

Команде туземцев сообщаются следующие правила:

1. Когда кто-то из миссионеров хочет что-то спросить у туземцев они должны отвечать «надо подумать», сосчитать про себя до десяти и только тогда можно ответить.

2. Когда миссионеры просят что-то сделать, туземец отвечает «мне надо посоветоваться с вождем», считает до десяти про себя и только тогда идет к вождю.

3. А вождь миссионерам отвечает при обращении к нему «мне надо посоветоваться с духами», и так же выжидает десять секунд, прежде чем ответить.

4. Женщины не имеют права держать в руках ножницы, мужчины – линейку.

5. Каждые 3 минуты (по команде вождя) они должны усиленно молиться, бросив все дела.

6. При склеивании бумаги на каждый стык они должны наклеивать один треугольник и цветок.

В течение 7 мин. участники обсуждают правила, распределяют роли и вырабатывают план действия. Наблюдатели формулируют вопросы для анализа действий команд с точки зрения менеджмента.

После завершения игры участников просят поделиться своими впечатлениями.

Обсуждение:

1) Назовите субъект и объект управления.

2) Правильно ли были распределены роли внутри команд?

3) Были ли формальные и не формальные лидеры в командах? В чем отличие между формальными и не формальными лидерами?

4) Выполняли ли управленцы свою основную функцию? В чем это проявлялось?

5) Результативен ли итог игры? Какие факторы влияли на достижение результата? Влияние ограничения ресурсов и мотивации на результат.

«Групповой анализ ситуационных задач»

Прочитайте нижеприведенные ситуации и дайте ответы на вопросы к ним.

Ситуация 1. Из наблюдений президента железнодорожной компании:

«Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом».

Вопрос. А чем же должны заниматься менеджеры?

*Ситуация 2.*При проведении реструктуризации заведующий поликлиническим отделением Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Заведующему это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устраниться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил главному врачу всех своих подчиненных - 30 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы:

1. Обоснован ли на ваш взгляд был отказ главного врача заведующему отделением?
2. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе главный врач заведующему отделением Иванову?
3. Какой теоретический принцип хотел применить заведующий отделением, обращаясь к главному врачу?

Ситуация 3. Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок фирме «Хорнеман и Ко» были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками. Работники производственного отдела, задерганные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство Коновалову, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы.

1. Назовите виновников создавшегося положения.
2. Что, по Вашему мнению, мешало руководителям отделов согласовать свои действия?

Ситуация 4. На предложение мастера производственной мастерской доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной *дополнительной оплаты* сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю (начальник цеха), где было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях.

Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: «А сколько я за это буду иметь» Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: «Берите сколько надо». Последовало замешательство, затем слова: «Я так не могу»- «А я по-другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие». На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы.

1. Какой метод управления использовал начальник цеха при разрешении данной проблемы?
2. Какой принцип управления был выполнен, и каким руководителем?
3. Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления?

«Планирование профессионального будущего».

Планируйте свою будущую профессиональную и общественную деятельность на период до 5 лет. Поставьте стратегическую цель (цели), которую вы хотите достигнуть через 5 (10) лет.

Начиная с настоящего момента, определите ежегодные жизненные цели в интересующих областях вашей деятельности с учетом долгосрочных перспектив.

Составьте план вашей деятельности на текущий год, проанализировав различные варианты развития факторов окружения. Используйте ранее составленный план программы саморазвития.

Упражнение Кейс 1. «Менеджмент в организациях здравоохранения»

Цель кейса: научить студента идентифицировать основные функции и методы менеджмента.

Задание: Прочитать статью про медицинскую организацию и охарактеризовать ее с точки зрения менеджмента:

- Выделить субъект и объект управления и основные функции (планирование, организация, мотивация и контроль)
- Охарактеризовать организацию управления и искусство управления
- Продемонстрировать методы управления

Каждая команда представляет свой вариант анализа статьи на общее обсуждение

Упражнение Кейс 2. «Создание организации»

Задание

1. Выбрать тип организации и сформулировать ее «миссию».
2. Исходя из формулировки «миссии», определить цели, стоящие перед функциональными подсистемами организации.
3. Выработать решения по достижению поставленных целей каждой функциональной подсистемой.
4. Определить зависимость достижения поставленных целей от перечисленных факторов, которые окажут максимальное воздействие на достижение поставленных целей в современных российских условиях.
5. Составить отчет.

Исходные данные

Предлагаемые типы организаций:

- ГБУЗ СО (ЛПУ, ГБУ, ГБ, ДГБ и т.д.);
- Фирма по продаже медицинского оборудования;
- Фирма, производящая медицинское оборудование, медикаменты, хим. реагенты и т.д;
- Предприятие, оказывающее медицинские услуги населению (лаборатория, частная клиника).

1. Деловая игра

a. ДМ 1.Методологические и функциональные основы менеджмента

i. ДЕ 2. Цикл процесса управления и функции менеджмента.

Деловая игра «Планирование проекта “Уборка офиса”

Цель: совершенствование навыков постановки целей, освоение алгоритма разработки плана и организации работы подчиненных.

Вы – сотрудник компании «Медицина Плюс». В офисе работают около 30 сотрудников. Вчера в офисе отмечалось большое событие – празднование 5-летия со дня открытия офиса. Местом проведения был конференц-зал, но потом празднование распространилось практически по всему офису. В компании давно и безуспешно ведется борьба за аккуратное отношение сотрудников к офису и оборудованию. Сотрудники предпочитают есть и пить на своих рабочих местах, заливают чаем компьютеры, портят столы, в кабинетах то и дело бегают тараканы. Уборщица ежедневно собирает грязную посуду по всем углам.

Генеральный директор – человек не всегда предсказуемый, но демократичный. Он не любит наказывать людей. Однако и его терпение не выдержало. Он сообщил за неделю до юбилейных торжеств, что если сотрудники не перестанут есть, пить на рабочих местах, то уборкой офиса после торжественного мероприятия будут заниматься сами сотрудники. Сотрудники прослушали это сообщение без особого внимания. Но вчера вечеринка закончилась тем, что генеральный директор сообщил: несмотря на его предупреждения, свинство в кабинетах и за их пределами продолжается, поэтому сейчас произойдет жеребьевка, и четверо сотрудников должны будут посвятить субботу уборке офиса после торжеств. Качество уборки будет проверять он лично в понедельник. Вы – один из счастливчиков, которому выпало убирать офис.

Картина в офисе на сегодняшний день: паласы затоптаны; посуда грязная; раковина в кухне забита, кран не закручивается; на столах грязь и пыль, застывшие пятна от кофе и чая; матерчатые жалюзи пожелтели от табака; окна не мыты; на потолках паутина; по всему офису бегают тараканы, несколько раз видели крысу.

Все это предстоит ликвидировать Вашей группе сегодня, в субботу, в течение 8 часов.

Известно, что: общая площадь офиса 300 метров, высота потолков 4 метра; в офисе 20 окон размером 2,5 на 3 метра каждое; снимать жалюзи – 10 минут 1 шт., вешать – 10 минут, мыть 1 окно – 30 минут; в офисе 50 столов, мыть каждый – 5 минут; мыть посуду за всеми сотрудниками – 2 часа; снимать паутину с потолков – 3 часа; площадь ковролина – 150 метров, пылесосить – 2 часа.

У Вас в распоряжении: моющие пылесосы – 2 штуки; стремянки (высотой 1,5 метра) – 3 штуки; моющее средство для посуды – 1 банка; бюджет на всю уборку – 100 у.е.

Ваше задание: спланировать проект по уборке офиса. Предварительно офис-менеджер снабдил Вас информацией с телефонами и адресами о следующих услугах: 1) мойщики – $50 – 1 человек на день работы; 2) дезинсекция – 20 у.е, приезжают в течение 2 часов с момента вызова, работают в течение 10 минут, после этого сутки ничего делать нельзя; 3) дератизаторы –15 у.е, приезжают в течение 1 часа с момента вызова, выполняют работу в течение 20 минут, после этого сутки ничего делать нельзя; 4) сантехник – 10 у.е, приходит в течение 10 минут, выполняет работу в течение 15 минут; 5) стирка жалюзи в течение дня – 40 у.е, забирают в течение часа, привозят через 5 часов; 6) магазин хозяйственных товаров в 15 минутах ходьбы – можно приобрести все необходимое для уборки (средство для мытья окон – 50 рублей, средство для мытья мебели – 50 рублей, тряпки, губки – по 30 рублей, швабры – 100 рублей, а также средство от тараканов и крыс – от 20 до 300 рублей, стремянка – 200 рублей). Время на закупки – 30 минут.

Дополнительная инструкция. В ходе предварительного обсуждения стало известно так- же, что один из Вас очень боится высоты, даже не может стоять на табуретке, у второго – аллергия на все виды бытовой химии (от взаимодействия с препаратами возникают проблемы с дыхательными путями), у третьего – очень плохое зрение + астигматизм, четвертый не переносит насекомых и крыс (охватывает паника).

Критерии оценивания качества планирования: 1) осуществить планирование с указанием задач, которые необходимо выполнить; 2) распределить людей и финансовые ресурсы для выполнения задач.

По итогам групповой работы необходимо подготовить доклад-презентацию.

Задание 1.*Передача распоряжения по цепочке.*

Одному из участников передается вне помещения устное распоряжение высокой степени сложности.

Далее участнику даётся инструкция:

Точно понять распоряжение. Возможны дополнительные вопросы и повторение распоряжения.

Устно передать распоряжение следующему участнику, при необходимости переформулировав его для наилучшего понимания.

Передать следующему участнику инструкцию.

Записать свой авторский «отредактированный» вариант распоряжения.

РАСПОРЯЖЕНИЕ: С целью сплочения коллектива, одному из ваших сотрудников необходимо разработать план мотивационных мероприятий с учетом особенностей личностей, взяв за основу мотивационные подходы Маслоу и Оучи. С целью усиления эффективности корректировки ценностей проводить мотивационные тренинги должен сотрудник другого отдела, знакомый с вашим коллективом.

Выполнить упражнение и определить какой это вид деятельности

Задание 2. Ознакомиться с текстом:Комплексная работа по профилактике распространения туберкулеза в Свердловской области, проводимая под контролем губернатора Евгения Куйвашева, позволила существенно снизить показатели заболеваемости на Среднем Урале. По итогам 2016 года отмечено сокращение количества заболевших на 11,4 процента в сравнении с 2015 годом. Обеспечить сохранение набранных темпов для снижения смертности от туберкулеза, повысить эффективность борьбы с распространением социально опасной болезни призвана работа созданного по поручению главы региона координационного совета по развитию областной противотуберкулезной службы. Основная задача – внедрение программно-целевого подхода для решения вопросов, связанных с предупреждением распространения туберкулеза среди населения. Добиться этого возможно только при объединении усилий всех заинтересованных сторон. Для этого планируется утвердить рабочие группы по каждому из направлений деятельности противотуберкулезной службы: профилактика, выявление, диагностика и лечение, реабилитация и санаторно-курортное лечение, социальная поддержка, межведомственное взаимодействие, материально-техническое обеспечение и организация помощи детскому населению. Безусловно, разработка и принятие ведомственной региональной программы позволят повысить эффективность профилактики и диагностики заболевания, и лечения больных туберкулезом. Проводимая совместно с учреждениями общей лечебной сети, системная работа обеспечила снижение основных эпидемиологических показателей по туберкулезу среди постоянного населения области. И такое комплексное взаимодействие должно быть продолжено.

1. Индивидуально переформулировать текст в более доступный для понимания вариант, чем исходный, но при условии сохранения исходного смысла.

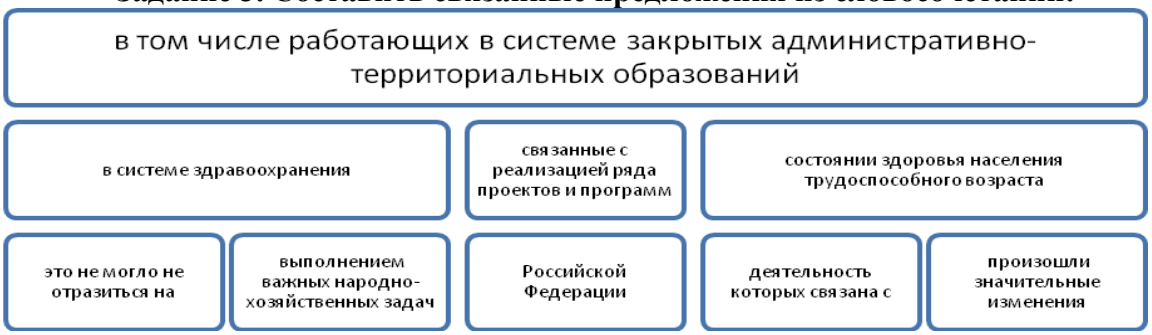
Записать его.

2. В результате дискуссионного обсуждения в паре со своим партнёром выбрать или синтезировать оптимальный вариант. Записать его.

3. В результате дискуссионного обсуждения в группах по 5-7 человек выбрать или синтезировать оптимальный вариант. Записать его

4. Выбрать в группе или сформулировать заново оптимальный вариант текста, более доступного для понимания, чем исходный, но при условии сохранения исходного смысла.

Задание 3. Составить связанные предложения из словосочетаний:



Выполнить задание и определить какой это вид деятельности

Задание 4.Проанализировать текст и сформировать миссию организации.

УПРАВЛЕНИЕ ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ ПО НАДЗОРУ В СФЕРЕ ЗАЩИТЫ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ И БЛАГОПОЛУЧИЯ ЧЕЛОВЕКА ПО СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Служба области сегодня

С 2010 года Главным государственным санитарным врачом по Свердловской области является Сергей Владимирович Кузьмин, доктор медицинских наук, профессор. Награжден нагрудным знаком «Отличник здравоохранения», орденом «За заслуги в

развитии медицины и здравоохранения» Российской геральдической палаты, Почетной медалью им. И. Павлова Российской академией естественных наук, Почетными грамотами Министерства здравоохранения Свердловской области и др.

Сегодня в органах и учреждениях Роспотребнадзора Свердловской области работают более 2,5 тыс. специалистов. 28 врачей Управления обладают званием «Заслуженный врач», 21-му специалисту присвоена ученая степень кандидата наук, одному – доктора наук. Более 50% врачей и средних медицинских работников органов Роспотребнадзора Свердловской области имеют квалификационную категорию.

Большое внимание уделяется подготовке молодых специалистов. В Уральском государственном медицинском университете организован целевой набор студентов на медико-профилактический факультет. Сегодня в рамках целевого набора на факультете учатся порядка 150 студентов.

Основной метод, который сегодня используется в работе службы – управление риском для здоровья населения, в том числе, рисками, обусловленными химическим и биологическим загрязнением почвы, воды, атмосферного воздуха, продуктов питания, а также воздействием радиации, шума и т.д.

Это комплекс административных, социальных, экономических, технологических, а также информационных мер.

В основе разработки управленческих решений по снижению санитарно-гигиенических рисков лежит социально-гигиенический мониторинг – система изучения влияния факторов среды обитания на здоровье человека.

Также в рамках работы по управлению риском осуществляется планирование и контроль этой деятельности. Основными задачами становятся: снижение численности населения области, находящегося под воздействием биологического и санитарно-химического загрязнения пищевых продуктов, предупреждение профессиональной заболеваемости, предупреждение заболеваемости детей, снижение нагрузки на здоровье человека, связанной с условиями обитания, и др.

В рамках этой деятельности перед муниципальными образованиями области ставятся приоритетные задачи по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения, разработаны и реализуются ведомственные целевые программы.

Также при участии специалистов службы разрабатываются такие программы, как «Концепция «Сбережения населения Свердловской области до 2015», «Концепция экологической безопасности Свердловской области до 2015 года», «Концепция развития медицины труда в Свердловской области до 2015 года», Программа демографического развития Свердловской области на период до 2025 года «Уральская семья», «Комплексный план мероприятий по реабилитации здоровья населения, проживающего на экологически неблагополучных территориях Свердловской области, на период до 2015 года».

Свердловская область стала первой в стране, где в рамках социально-гигиенического мониторинга реализуется программа реабилитации населения, живущего в экологически неблагополучных районах. В Свердловской области были разработаны и внедрены технологии мониторинга уровня заболеваемости социально-значимыми патологиями, такими как врожденные уродства, онкология, отравления и т.д.

Разработаны подходы к оценке экономической эффективности региональной системы управления риском с использованием методологии «затраты - эффективность», «затраты - выгоды». Так, в 2009 году общий объем затрат на реализацию мер достижению санитарно-эпидемиологического благополучия составил более 13 млрд. рублей (2966 рублей на одного жителя). Это в разы меньше, чем величина ущерба, который мог бы быть причинен здоровью населения без проведения подобных мероприятий. В денежном выражении его размер мог бы составить 89 млрд. рублей.

Другим важнейшим направлением является контроль за эпидемиологической обстановкой, инфекционной заболеваемостью, привитостью населения.

Свердловская область – это первый субъект Российской Федерации, где разработан свой собственный календарь профилактических прививок. В него, кроме 10 прививок, предусмотренных национальным календарем, включены еще семь прививок, среди которых – клещевой энцефалит, ветряная оспа, грипп, рак шейки матки и др.

В области реализуется программа «Вакцинопрофилактика», благодаря которой в 2009 году предотвращено более 182,3 тыс. инфекционных заболеваний. Предотвращённый экономический ущерб составил 2,9 млрд. рублей.

С 2005 года в рамках деятельности службы активно развивается направление по защите прав потребителей. Приоритетные направления, за которыми осуществляется надзор – реализация продовольственных и непродовольственных товаров, бытовые, жилищно-коммунальные услуги, услуги транспорта, связи, долевое строительство, туристко - экскурсионные, медицинские, страховые, образовательные услуги и т. д. В Свердловской области впервые в стране внедрена система контроля над банковскими услугами. В 2007 году Управление Роспотребнадзора в первый раз выступило в защиту потребителей и против массовой рассылки банковских кредитных карт. С этого момента судебная практика с банками начинает быстро расти. На счету у Управления – множество выигранных в пользу потребителей дел, связанных с односторонним увеличением ставки по кредитам, взиманием различных комиссий и других нарушений со стороны кредитных организаций. Управление Роспотребнадзора по Свердловской области уделяет большое внимание надзору за соблюдением прав граждан со стороны управляющих компаний. За последнее время надзорный орган выиграл сразу несколько громких дел с управляющими компаниями, нарушившими права потребителей при предоставлении услуг содержания жилья и придомовой территории, начислении платы за электроэнергию.

Впервые в России отработана технология подачи исков в защиту неопределенного круга лиц. Успешный опыт Управления Роспотребнадзора по Свердловской области сегодня активно перенимается территориальными органами Роспотребнадзора в других субъектах федерации.

Посредством изъятия из оборота некачественной и опасной продукции, подачи исков в защиту неопределенного круга лиц, досудебного урегулирования споров в 2009 году специалисты Управления Роспотребнадзора предотвратили материальный ущерб потребителям в размере 271,2 млн. рублей.

Основные задачи, стоящие сегодня перед Управлением Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека по Свердловской области:

1. Совершенствование государственного контроля и надзора в области обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия населения и защиты прав потребителей, реализация федерального закона от 26.12.2009 № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля», планов и программ межведомственного и внутриведомственного взаимодействия, развитие единой информационной системы и системы электронного документооборота, совершенствование государственной системы социально-гигиенического мониторинга.

2. Реализация Концепции Административной реформы, Концепции социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года, Программы демографического развития Свердловской области на период до 2025 года «Уральская семья», приоритетного национального проекта «Здоровье».

3. Совершенствование государственного санитарно-эпидемиологического надзора.

4. Обеспечение государственного эпидемиологического надзора за инфекционными и паразитарными болезнями, санитарной охраны территории, обеспечение биологической безопасности.

5. Совершенствование кадровой политики, подготовки кадров, дополнительного профессионального образования специалистов Управления Роспотребнадзора по Свердловской области и ФГУЗ «Центр гигиены и эпидемиологии в Свердловской области».

6. Совершенствование нормативно-методического обеспечения деятельности Управления Роспотребнадзора по Свердловской области и ФГУЗ «Центр гигиены и эпидемиологии в Свердловской области».

7. Научное обеспечение деятельности Управления Роспотребнадзора по Свердловской области и ФГУЗ «Центр гигиены и эпидемиологии в Свердловской области» и развитие взаимодействия с органами государственной власти и органами местного самоуправления в области обеспечения санитарно-эпидемиологического населения и защиты прав потребителей.

8. Совершенствование государственного контроля в области защиты прав потребителей, реализация планов и программ взаимодействия с гражданским обществом в сфере защиты прав потребителей.

Задание 5. Заполните таблицу

Содержание групповых коммуникаций

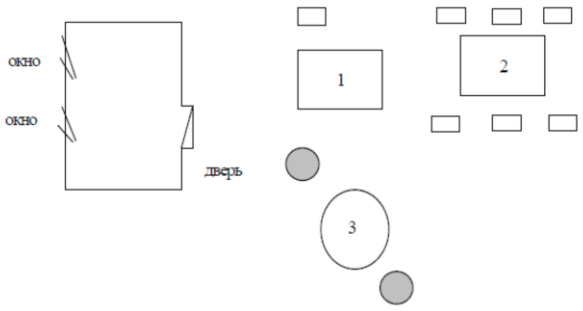
Вид коммуникации	**Пояснение (смысл поведения членов группы)**
	Новое предложение, идея, определенный образ действий
	Отстаивание своей позиции или поддержка идеи коллег, заботящихся об общей идее, миссии, цели группы
	Развитие идеи или предложения коллеги
	Обеспечение надежной информацией всегда готовых к работе членов группы и подталкивающих остальных к достижению высокой производительности
	Критика позиции других членов группы
	Члены группы, для которых свойственны прямота и открытость, оспаривают цели, методы и даже этику группы. Они спорят с лидером. Вдохновляют группу на решения, которым сопутствует тщательно взвешенный риск.
	Предоставляют новые факты или проясняют идеи и мнения
	Стимулирование поиска фактов, предложений, идей или высказывания мнений другими членами группы
	Призывы к установлению согласия, способствующие созданию спокойной рабочей атмосферы, предупреждению и разрешению конфликтов

Варианты видов коммуникаций:

- Предоставление информации
- Содействие
- Предложение
- Вызов
- Поиск информации
- Поддержка или сотрудничество
- Несогласие
- Обоснование
- Установление согласия, разрешение конфликта.

Задание 6. Охарактеризуйте невербальные «сообщения» передаваемые героями фотографий:

Задание 7.
«Кабинет менеджера»
Работа менеджера рассчитана на использование невербального языка.
В кабинете менеджера должны быть три зоны общения:
1. Рабочий стол менеджера.
2. Стол совещаний.
3. Место для неформального общения.



Вопросы к заданию:

1) Расставьте оптимальным образом мебель в кабинете менеджера;

2) Где должен сидеть руководитель во время совещания?

Темы докладов:

1. Самоменеджмент — условие личного и профессионального успеха.
2. Развитие подходов к менеджменту.
3. Стратегия развития Федеральной службы по надзору с сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор).
4. Содержание и процедуры системного анализа системы здравоохранения.
5. Подход к мотивации персонала с позиции теории поколений (X, Y, Z, бэби - бумеры и.т.д.).
6. Структурирование деятельности по охране здоровья.
7. Маркетинговые коммуникации медицинских организаций в интернет – среде.
8. Процесс принятия решения потребителем медицинских услуг.
9. Современный имидж врача.
10. Миссия и цели медицинской организации.
11. Информационные технологии в системе управления здравоохранением.
12. Место и роль решения в менеджменте.
13. Социально-психологический климат в коллективе, как атрибут.
14. Современный Российский менеджер социально-психологический портрет (на примере здравоохранения).
15. Сопротивления нововведениям.
16. Методы прогнозирования маркетинговой деятельности.
17. Принципы и концептуальные подходы к проведению маркетинговых исследований в здравоохранении.
18. Особенности повышения квалификации персонала в здравоохранении.

Письменная самостоятельная работа - составление программы самообразования и саморазвития.

Цель работы – помочь студентам разрабатывать программу саморазвития и самообразования.

Общие сведения:

Для самообразования и саморазвития, безусловно, необходимо время, не менее часа –полутора в день. В течение года это уже около 500 часов.

Но кроме времени, необходимы следующие условия и факторы:

- физиологические (состояние здоровья);
- социокультурные (окружающая среда, микроклимат в семье, в коллективе);

- психологические (мотивация, потребности, степень обучаемости, память, творческие способности и т. п.);
- педагогические (наличие грамотного, талантливого наставника, либо возможность консультироваться).

Приступая к составлению программы, необходимо: подумать над вопросами:

1.Что является барьером для профессионального продвижения?

2.Какие качества, черты характера меня провоцируют на конфликты?

3.Что мешает творчески и на высоком профессиональном уровне решать поставленные задачи?

4.Чего мне конкретно не хватает (знаний, умений и способностей, личностных качеств, связей, друзей, условий жизни, денег)?

5.На что я трачу досуг?

6.В каких областях я смогу добиться существенного продвижения уже в ближайший год?

7.Кто и в чем мне может содействовать?

Необходимо выделить сферы жизнедеятельности:

- в сфере управления (изучать специальную литературу);
- в сфере трудовой (достоинства и недостатки применительно к виду деятельности, учиться у мастера);
- в сфере расширения кругозора и познавательной деятельности (много читать не только по данному вопросу, развивать культуру чтения, скорочтения);
- в сфере общения необходимо обращать внимание на тех собеседников, которые интересны не только вам (в чем их обаяние, привлекательность?);
- в сфере досуга (необходимо его разнообразить).

Письменная работа (продолжение работы Упражнение Кейс «Создание организации» Учебного задания для студентов тема 3)

- Сформировать организационную структуру организации.
- Охарактеризовать ее вид.

Критерии:

- Необходимость формирования структурного подразделения должна быть всесторонне обоснована. При этом важнейшими критериями являются численный и квалификационный состав работников данного подразделения и характер выполняемой работы.

Выбор той или иной структурной единицы должен производиться в зависимости от численности ее работников, объема сложности фактически выполняемой работы, а так же от объема внешних связей.

Методика оценивания: выполнение работы оценивается от 2 до 3 баллов. Правильный обоснованный выбор организационной структуры – 3 балла, Правильный выбор структуры, но ошибки в выделении структурных единиц – 2 балла.

Эссе «Как я использую функции менеджмента в своей жизни»

Требования к эссе: Описать как студент использует все функции менеджмента (планирование, организация, координация, контроль, мотивация и анализ) в своей жизни, выполняя определенные социальные роли (студент, брат/сестра, муж/жена, сын/дочь и т.д.) с конкретными примерами. Если какие-то функции не используются, объяснить причину. Объём эссе не должен превышать одну страницу печатного текста или 2 листа рукописного.

Требования к докладу: Презентация: от 5 до 15 слайдов, сопровождающиеся текстовыми комментариями. Обязательно должны быть сформулированы цели и выводы, раскрывающие тематику доклада.

2. **Технология оценивания:**

Промежуточный контроль по проверке получаемых студентами знаний проводится в форме тестового контроля. Тестовые задания формируются случайным образом по 4 варианта.

Оценка ставится в баллах в соответствии с количеством правильных ответов от 5 до 3 баллов.

Менее 50% правильных ответов – не зачет, от 51% до 70% правильных ответов – 3 балла, от 71% до 80% - 4 балла, от 81% до 100% - 5 баллов.

По итогам решения ситуационной задачи студент, проявивший наибольшую активность получает от 1 до 3 баллов. Развернутый мотивированный ответ на все вопросы одной задачи – 2 балла, участие в обсуждении нескольких задач – 3 балла.

Решение на занятиях ситуационных задач и выполнение аналитической работы оценивается от 3 до 5 баллов в зависимости от правильности выполнения заданий. При этом учитывается качество ответа, использование дополнительных источников информации.

Эссе оценивается от 7 до 10 баллов.

Не описано более двух функций менеджмента или нет личных примеров – не зачет.

Описано более двух функций менеджмента, но раскрыты не все, личные примеры представлены не в полном объеме – 7 -9 баллов.

В полном объеме раскрыты функции менеджмента с представлением личных примеров – 10 баллов.

Доклад оценивается от 5 до 10 баллов. Если доклад не отвечает требованиям и докладчик не смог ответить на дополнительные вопросы – 5 баллов.

Цели и выводы не сформулированы, но были высказаны в ходе доклада, или полные ответы на дополнительные вопросы – 7-8 баллов.

Доклад полностью или частично соответствует требованиям к докладу – 9-10 баллов.