

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Семенов Юрий Алексеевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 19.02.2026 14:27:08
Уникальный программный ключ:
7ee61f7810e60557bee49a059173820197a68b7

Приложение к РПД

**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,
А.А. Ушаков



**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
2025 год

1) Кодификатор результатов обучения по дисциплине

Кодификатор результатов обучения

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	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							
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.	<ul style="list-style-type: none"> Современное состояние теории и практики менеджмента. Определение субъекта и объекта управления. Место и роль самодиректанта в управлении Понятия планирование, прогнозирование, целеполагание, организация, контроль, координация. Основных функций и этапов организации, как функции 	<ul style="list-style-type: none"> 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 полномочия в соответствии с основными 	<ul style="list-style-type: none"> 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 Построения организационной структуры 	Опрос, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач
		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 планирования	ДЕ 4. ДЕ 5.				
		2.4 Умеет осуществлять	ДЕ 4.				

		мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения и вносить необходимые изменения в план реализации проекта	ДЕ 5. ДЕ 6. ДЕ 7. ДЕ 8.	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	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 и потребителей по исследуемым категориям медицинских услуг. • Оценивать на каком этапе цикла принятия решения находится потребитель, стимулировать его.	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, и анализа необходимой информации	
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, ведению деловой переписки, осуществлению	ИД-1ПК-10 Владение алгоритмом формирования мероприятий в план организационных мероприятий по заданной ситуации	ДЕ 1. ДЕ 2. ДЕ 3. ДЕ 7. ДЕ 8.	• Ценовая			
		ИД-3ПК-10 Владение алгоритмом формирования государственного задания	ДЕ 4. ДЕ 5. ДЕ 9. ДЕ 10				

	<p>документооборота, к применению профессиональной терминологии, поиску информации для решения профессиональных задач</p>	<p>ИД-4_{ПК-10} Формирование и анализ форм статистического наблюдения; расчет и анализ показателей деятельности</p>	<p>ДЕ 4. ДЕ 5.</p>	<p>политика МО: факторы, влияющие на ценообразование</p> <ul style="list-style-type: none"> • Стратегии ценообразования • Факторы, влияющие на выбор потребителем врача, МО. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Построения организационной структуры управления медицинской организации. • Использования управленческих решений, основных подходов в методологии управления. • Использования методов управления, механизм составления программы саморазвития. • Применения методов составления программы саморазвития • Применения методов управления. 	
		<p>ИД-5_{ПК-10} Подготовка ответов на запросы по заданной ситуации в профессиональной деятельности</p>	<p>ДЕ 6. ДЕ 7. ДЕ 8</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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 			

				<p>организации.</p> <ul style="list-style-type: none">• 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			
--	--	--	--	--	--	--	--

				<p>управления. - Место и роль самоменеджмент а в управлении. • Общее представление о современном состоянии теории и практики менеджмента. • Понятие стресс- менеджмента.</p>			
--	--	--	--	--	--	--	--

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

ДЕ 1. Методологические основы менеджмента

I. Базовый уровень

1. Выберите один правильный ответ. 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. Выберите один правильный ответ. Управление - это:
а) целенаправленное воздействие, согласующее совместную деятельность
б) последовательное осуществление мотивации, организации, планирования и контроля
в) руководство организацией
г) достижение целей организации
3. Выберите один правильный ответ. Менеджмент - это:
а) управление персоналом организации
б) управление производственными процессами организации
в) управление социально-экономическими процессами организации
г) способность влиять на поступки людей
4. Выберите один правильный ответ. 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. 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

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Искусство управления проявляется в умении:

- а) принимать обоснованные решения**
- б) развивать неформальные отношения**
- в) находить индивидуальный подход**
- г) формализовать взаимоотношения в коллективе
- д) распределять заработную плату в соответствии с нормативами

7. Выберите несколько правильных ответов. Реализация принципа делегирования полномочий направлена на:

- а) создание наилучших условий профессионального решения проблем**
- б) развитие инициативы**
- в) разгрузку линейных менеджеров**
- г) повышение ответственности**
- д) создание благоприятной социально-психологической атмосферы

8. Выберите несколько правильных ответов. Реализация принципа мотивации деятельности опирается на:

- а) интересы работника**
- б) ценности человека**
- в) жизненные установки работника**
- г) развитие инициативы
- д) социальные условия в коллективе

9. Выберите несколько правильных ответов. Реализация принципа менеджмента «участие в управлении» направлена на:

- а) создание наилучших условий профессионального решения проблем
- б) стимулирование инициативности персонала**
- в) стимулирование самостоятельности работников**
- г) поиск средств улучшения работы**
- д) разгрузку линейных менеджеров

10. Выберите несколько правильных ответов. Стратегический подход в управлении включает в себя:

- а) формулирование миссии организации**
- б) развитие инициативы
- в) проведение стратегического анализа**
- г) стратегический контроль**
- д) повышение ответственности

III. Высокий уровень

11. Образуйте пары из нижеследующих понятий:

Заведующий отделением	Стратегическое управление
Главный врач	Тактическое управление
Врач	Оперативное управление

12. Сопоставьте принцип менеджмента с тем, на что направлено его применение:

Принцип участия в управлении	Повышение инициативности персонала
	Поиск средств улучшения работы
Принцип делегирования полномочий	Создание наилучших условий профессионального решения проблем
	Развитие инициатив

13. Сопоставьте вид управленческих отношений и принцип его реализации:

Горизонтальные управленческие отношения	линейный руководитель организации воздействует по всем функциям управления
Функциональные управленческие отношения	функциональный руководитель воздействует только по определенным функциям

14. Сопоставьте пары между подходом в управлении и принципом его реализации:

Функциональный подход	формулирование миссии организации, определение ее целей, проведение стратегического анализа, разработку и реализацию стратегии, стратегический контроль
Стратегический подход	управление как осуществление набора управленческих функций

15. Что является целью менеджмента?

Ответ: обеспечение прибыльности организации

ДМ 2. Цикл процесса управления и функции менеджмента

I. Базовый уровень.

1. Выберите один правильный ответ. Выберите определение, наиболее точно раскрывающее понятие «управленческий труд»:

а) Вид общественного труда, заключающийся в организации целенаправленной и скоординированной деятельности участников современного трудового процесса и трудовых коллективов в целом

б) Вид общественного труда, заключающийся в консолидации деятельности участников современного трудового процесса и трудовых коллективов в целом

в) Вид общественного труда, заключающийся в выборе и подборе участников современного трудового процесса и трудовых коллективов в целом

2. Выберите один правильный ответ. Что понимается под функцией управленческой деятельности «планирование»:

а) Определение мероприятий и ресурсов, необходимых для достижения поставленной цели

б) Процедура постановки и выбора цели

в) Обеспечение выполнения решения

г) Создание управленческих отношений, обеспечивающих наиболее эффективные связи между элементами организации

д) Обеспечение согласованности между всеми звеньями организации

3. Выберите один правильный ответ. Что понимается под термином «функция» в управленческой деятельности?

а) Основная категория управления, которая включает принципы, методы и само содержание управленческой деятельности

б) Процедура постановки и выбора целей

в) Вид общественного труда, заключающийся в организации целенаправленной и скоординированной деятельности участников современного трудового процесса и трудовых коллективов в целом

г) Определение мероприятий и ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей

д) Организация выполнения решений

4. Выберите один правильный ответ. Что понимается под термином «мониторинг» в управленческой деятельности?

а) Процесс систематического описания или наблюдения за тем, что происходит в организации

б) Деятельности по формированию стандартов, проверке и оценке их исполнения, выработке корректирующих шагов

в) Определение мероприятий и ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей

г) Организация выполнения решений

д) Обеспечение согласованности между всеми звеньями организации

5. Выберите один правильный ответ. Что понимается под термином «Цикл процесса управления»?

а) Модель, которая описывает процесс менеджмента как цикл из повторяющихся этапов, направленных на получение результата

б) Процесс систематического описания или наблюдения за тем, что происходит в организации

в) Вид общественного труда, заключающийся в организации целенаправленной и скоординированной деятельности участников современного трудового процесса и трудовых коллективов в целом

г) Основная категория управления, которая включает принципы, методы и само содержание управленческой деятельности

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Что из нижеперечисленного относится к основным управленческим функциям?

а) Целеполагание

б) Планирование

в) Организация

г) Разделение труда

д) Расширение рынков сбыта

7. Выберите несколько правильных ответов. Что из нижеперечисленного относится к целям делегирования в управленческой деятельности?

а) Разгрузка вышестоящих руководителей

б) Повышение дееспособности нижестоящих звеньев

в) Увеличение вовлеченности и заинтересованности работников

г) Установление связей между звеньями компании

д) Разделение организации на блоки по видам деятельности

8. Выберите несколько правильных ответов. Цикл процесса управления можно характеризовать с помощью:

а) Периода времени, затрачиваемого на одну итерацию

б) Описания отдельных частей, входящих в цикл

в) Описания определенного порядка действий данного цикла

- г) Описания мероприятий, направленных на мотивацию сотрудников
- д) Результаты предварительной диагностики организации

9. Выберите несколько правильных ответов. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?

- а) Эффективность**
- б) Своевременность**
- в) Оптимальность**
- г) Лояльность
- д) Плотность

10. Выберите несколько правильных ответов. Что из нижеперечисленного относится к основным управленческим функциям?

- а) Принятие управленческих решений**
- б) Контроль**
- в) Делегирование**
- г) Перепоручение
- д) Передача

III. Высокий уровень

11. Сопоставьте функцию управления и ее содержание:

Целеполагание	Процедура постановки и выбора цели
Планирование	Определение мероприятий и ресурсов, необходимых для достижения поставленной цели
Организация	Создание управленческих отношений, обеспечивающих наиболее эффективные связи между элементами организации
Координация	Обеспечение согласованности между всеми звеньями организации
Мотивирование	Использование влияния для побуждения работников на продуктивное выполнение своих обязанностей
Контроль	Деятельность по формированию стандартов, проверке и оценке их исполнения, выработке координирующих шагов

12. Выставьте в хронологическом порядке этапы управленческого цикла:

1	Подготовка
2	Планирование
3	Организация
4	Мотивация и стимулирование
5	Контроль

13. Выставьте в хронологическом порядке этапы принятия управленческих решений:

1	Описание и формулирование проблемы
2	Постановка целей
3	Оценка вариантов
4	Информирование и реализация
5	Мониторинг и контроль

14. Сопоставьте функцию управленческой деятельности и ее содержание:

Мотивирование	Использование влияния для побуждения работников на продуктивное выполнение своих обязанностей
---------------	---

Мониторинг	Процесс систематического описания или наблюдения за процессами, происходящими в организации
Сравнение и оценка данных	Сопоставление показателей с целевыми значениями
Координация	Обеспечение согласованности между всеми звеньями организации

15. Напишите, какой этап принятия управленческих решений пропущен: описание и формирование проблемы, постановка цели, информирование и реализация, мониторинг и контроль. Ответ записать прописными буквами (без заглавных).

Ответ: оценка вариантов

ДЕ 3. Теории мотивации

I. Базовый уровень

1. Выберите один правильный ответ. Что понимается под термином «Мотивация»?

а) Совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности, задающих границы и формы деятельности и придающих этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей

б) Совокупность внутренних и внешних движущих сил, возникающих у человека, имеющих индивидуальное проявление у каждого человека

в) Процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем побуждения в нем определенных мотивов

г) Одно из средств, с помощью которого можно воздействовать на человека с целью побуждения достижения поставленных целей

2. Выберите один правильный ответ. На чем основывается теория Маслоу?

а) На разделении потребностей человека на группы

б) На разделении мотивов человеческой деятельности на группы

в) На разделении стимулов деятельности человека на группы

г) На определении основных целей человеческой деятельности

3. Выберите один правильный ответ. Какова основная идея теории справедливости Д. Адамса?

а) Люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу

б) Путем внешних воздействий на человека возможно стимулировать определенные мотивы, которые побуждают человека осуществлять определенные действия, приводящие к желаемому для мотивирующего человека результату

в) Предполагаемая степень относительного удовлетворения, или неудовлетворения, возникшего вследствие получения вознаграждения, стимулирует человека к дальнейшему выполнению трудовой функции

4. Выберите один правильный ответ. Модель Портера – Лоулера фигурируют следующие переменные, между которыми имеется взаимосвязь:

а) Затраченные усилия, полученные результаты, восприятие, вознаграждение, степень удовлетворения

б) Затраченные усилия, полученные результаты, восприятие, вознаграждение, вознаграждение работников выполняющих аналогичную работу

- в) Затраченные усилия, полученные результаты, восприятие, вознаграждение, степень удовлетворения, вознаграждение работников выполняющих аналогичную работу
- г) Затраченные усилия, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения, вознаграждение работников выполняющих аналогичную работу

5. Выберите один правильный ответ. Согласно модели Портера – Лоулера удовлетворение это:

- а) Результат внешних и внутренних вознаграждений с учетом их справедливости**
- б) Чувство удовольствия, испытываемое тем, чьи устремления, желания, потребности удовлетворены
- в) Исполнение, осуществление желания
- г) Возмещение, вознаграждение за понесенный ущерб

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Мотивирование может осуществляться двумя основными путями. Выберите данные пути из нижеприведенного списка:

- а) Путем внешних воздействий на человека вызываются к действию определенные мотивы, которые побуждают человека осуществлять определенные действия, приводящие к желаемому для мотивирующего человека результату**
- б) Производится развитие и усиление желаемых для субъекта мотивирования мотивов, и ослабление тех мотивов, которые мешают эффективному управлению человеком**

в) Путем создания совокупных сил, побуждающих человека осуществлять деятельности с затратой определенных усилий, на определенном уровне старания и добросовестности, с определенной степенью настойчивости, в направлении достижения определенных целей

7. Выберите несколько правильных ответов. Двухфакторная мотивационно-гигиеническая теория Ф. Герцберга базируется на положениях:

- а) Некоторые трудовые условия в случае, если они отсутствуют, ведут к неудовлетворению, но их присутствие не создает сильной мотивации**
- б) Некоторые трудовые условия создают высокий уровень мотивации в случае своего присутствия, но их отсутствие не приводит к сильному неудовлетворению**
- в) Путем внешних воздействий на человека вызываются к действию определенные мотивы, которые побуждают человека осуществлять определенные действия, приводящие к желаемому для мотивирующего человека результату

г) Производится развитие и усиление желаемых для субъекта мотивирования мотивов, и ослабление тех мотивов, которые мешают эффективному управлению человеком

8. Выберите несколько правильных ответов. Ключевыми факторами в теории ожидания В. Врума являются:

- а) Ожидания соотношения расходов на труд и результат**
- б) Ожидание соотношения результата и вознаграждения**
- в) Предполагаемая степень относительного удовлетворения, или неудовлетворения, возникшего вследствие получения вознаграждения**
- г) Ожидания степени заинтересованности коллектива в достижении цели
- д) Ожидание в степени важности поставленных целей в мотивации сотрудников

9. Выберите несколько правильных ответов. Согласно теории человеческого фактора Д. Мак-Грегора существуют два типа отношений руководителя к подчиненным:

- а) Тип властного руководителя
- б) Тип либерального руководителя
- в) Тип руководителя - лидера
- г) Тип руководителя - ведомого

10. Выберите несколько правильных ответов. Что из перечисленного относится к особенностям монитарной мотивации?

- а) Эффект привыкания
- б) Отсутствие четких критериев денежного стимулирования персонала
- в) Отсутствие заботы о сотрудниках
- г) Забота о сотрудниках
- д) Наличие четких критериев денежного стимулирования персонала

III. Высокий уровень

11. Сопоставьте тип теорий мотивации и их содержание:

Содержательные теории мотивации	Основываются на идентификации тех внутренних побуждений, которые заставляют людей действовать так, а не иначе
Процессуальные теории мотивации	Основываются на том, как ведут себя люди с учетом их восприятия и познаний
Теории отношений	Основываются на характеристике отношения человека к труду

12. Премияльная часть заработной платы включает в себя премии и бонусы. Сопоставьте термин и его определение:

Премия	Элемент заработной платы, предназначенный для стимулирования работников к улучшению количественных и качественных показателей работы
Бонус	Денежное мотивационное вознаграждение сотруднику по результатам перспективного развития организации

13. Сопоставьте компоненты оплаты труда и то, как они определяются

Должностной оклад или тарифная ставка	Определяется ценностью для компании занимаемой сотрудником должности
Надбавки и доплаты	Определяется на основании законодательства и работодателем
Премияльная часть	Определяется ключевыми показателями эффективности

14. Сопоставьте теорию мотивации и ее содержание:

Теория ожидания В Врума	Не само наличие активной потребности толкает человека на достижение определенной цели, а надежда, что избранный тип поведения приведет к удовлетворению потребности
Теория справедливости Д. Адамса	Люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу
Теория Z У. Оучи	На мотивацию работников должны влиять ценности всего предприятия. Эти ценности у сотрудников надо развивать при помощи правильной организации и стимулирования преданности общим целям

15. Какая потребность является фундаментальной согласно теории А. Маслоу?

Ответ: физиологические потребности

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

I. Базовый уровень

1. Выберите один правильный ответ. Что такое товар:

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

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

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

г) Изменение состояния потребляющей единицы в результате действия производителей

2. Выберите один правильный ответ. Что такое услуга:

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

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

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

г) Изменение состояния потребляющей единицы в результате действия производителей

3. Выберите один правильный ответ. Какую классификацию потребительских товаров выделяют на основе покупательских привычек потребителей:

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

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

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

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

4. Выберите один правильный ответ. Что такое сегмент рынка:

а) Совокупность существующих и потенциальных покупателей товара

б) Крупная, четко определенная группа покупателей внутри рынка со сходными потребностями и характеристиками, в отличие от других групп целевого рынка.

в) Субъекты маркетинговой системы, в функцию которых входит обеспечение организаций-партнеров и других компаний необходимыми материальными ресурсами

г) Юридические или отдельные физические лица, которые помогают организациям-производителям продвигать, доставлять потребителям и продавать их продукты.

5. Выберите один правильный ответ. В приведенном списке выберите, какие виды услуг существуют?

- а) Производственные
- б) Потребительские
- в) Информационные
- г) Образовательные
- д) **Все перечисленные**

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Согласно теории К. Маркса товары конкурируют на рынке по следующим векторам:

- а) **Цена**
- б) **Качество**
- в) **Сервис**
- г) Впечатление
- д) Настроение

7. Выберите несколько правильных ответов. Маркетинг это:

а) **Вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей**

б) **Процесс управления, который выявляет, предвидит и удовлетворяет требованиям потребителя**

в) Рекламная деятельность по продвижению товара и услуги

8. Выберите несколько правильных ответов. Каковы задачи маркетинга?

а) **Всестороннее, системное изучение рынка**

б) **Определение потенциального спроса**

в) **Определение товарного ассортимента и цен**

г) Удовлетворение нужд потребителей

д) Достижение конкурентных преимуществ в области предоставления товара

9. Выберите несколько правильных ответов. Согласно Ф. Котлеру все услуги обладают следующими характеристиками:

а) **Неосязаемость**

б) **Неотделимость от источника**

в) **Непостоянство качества**

г) **Несохранность**

д) Неоднородность

10. Выберите несколько правильных ответов. Какие из нижеприведенных определений соответствуют определению социального маркетинга?

а) **Социальный процесс, использующий принципы и технологии маркетинга**

б) **Процесс удовлетворения материальных и духовных потребностей в той или иной степени связанный с рынком**

в) **Концепция согласования и увязывания интересов организации, потребителей и всего общества**

г) Рекламная деятельность по продвижению товара и услуги

д) **Процесс управления, который выявляет, предвидит и удовлетворяет требованиям потребителя**

III. Высокий уровень

11. Сопоставьте пары между видом услуги и примером данной услуги:

Производственные услуги	Инженеринг
Потребительские услуги	Коммунальные услуги

Информационные услуги	Глобальная сеть интернет и связь
Социальные услуги	Консультативные услуги
Деловые услуги	Лизинг

12. Составьте формулу, определяющую продукт:

Продукт = Товар + Услуга + Впечатление

- а) Товар
- б) Услуга
- в) Впечатление
- г) Настроение
- д) Сервис

13. Сопоставьте инструмент маркетинговой деятельности и его определение:

Мерчандайзинг	Предназначен для определения набора продаваемых в розничном магазине товаров, способа выкладки товаров, снабжения товара рекламными материалами, цены
P.O.S. - маркетинг	Направлен на создание связей между брэндом и потребителем путем предоставления последним эмоционально и интеллектуально вовлекающего опыта
Сбытовая концепция маркетинга	Разработка программ, направленных на реализацию произведенного товара
Традиционный маркетинг	Базируется на соотношении продукта, цены, места продаж и теории продвижения

14. Сопоставьте характеристику услуги и пути решения проблемы, связанной с ее наличием:

Неосвязаемость	Повышение осязаемости продукта путем размещения лицензий, отзывов, фотографий до/после
Несохранность	В период пиковой загрузки устанавливать особый порядок работ
Неотделимость от источника	Ведение предварительной записи клиентов
Непостоянство качества	Оценка жалоб и предложений клиентов

15. Дайте определение маркетинга по мнению Ф. Котлера:

Ответ: вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена

ДЕ 5. Внутренняя и внешняя среда организации

I. Базовый уровень

1. Выберите один правильный ответ. Что такое операционная часть организации:

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

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

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

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

2. Выберите один правильный ответ. Что такое ресурсная часть организации:
а) Ситуационные факторы внутри организации, на которые оказывают воздействие управленческие решения

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

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

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

3. Выберите один правильный ответ. Что понимают под термином микросреда организации:

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

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

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

г) 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.

4. Выберите один правильный ответ. Что такое контактные аудитории:

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

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

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

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

5. Выберите один правильный ответ. Что такое социальная среда:

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

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

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

г) 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.

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Какие две части можно выделить в составе внутренней среды организации с точки зрения объектов управления:

- а) Ресурсная часть организации**
- б) Операционная часть организации**
- в) Управленческая часть организации
- г) Производственная часть организации
- д) Маркетинговая часть организации

7. Выберите несколько правильных ответов. Что относят к основным характеристикам внешней среды:

- а) Неопределенность**
- б) Определенность
- в) Подвижность**
- г) Стабильность
- д) Взаимосвязь факторов**

8. Выберите несколько правильных ответов. Какую деятельность осуществляют посредники:

- а) Физическое перемещение товаров от места их производства к пунктам продажи или потребления, их накопления и предпродажную подготовку**
- б) Кредитную поддержку сделок и страхование рисков порчи или пропажи товаров**
- в) Производство промежуточных звеньев конечного товара
- г) Собственно продажу
- д) Помощь в поиске покупателей, рекламе, стимулировании сбыта и послепродажном сервисе**

9. Выберите несколько правильных ответов. Контактные аудитории это системы и социальные группы которые:

- а) Способствуют в продвижению, распространению и сбыту товаров организации
- б) Проявляют реальный или потенциальный интерес к деятельности фирмы**
- в) Могут оказать существенное влияние на ее результаты**
- г) Располагают ресурсами, необходимыми организации для ее эффективной деятельности
- д) Способны удовлетворить аналогичные потребности потенциальных покупателей

10. Какие возможны варианты влияния на внешнюю среду организации:

- а) Стратегия конкуренции как фактор борьбы на рынке**
- б) Реклама как метод управления спросом
- в) Связи с общественностью как метод повышения имиджа организации в обществе
- г) Политическая деятельность для лоббирования интересов членов своих организаций
- д) Попытки коррекции внешней среды под интересы организации.

III. Высокий уровень

11. Сопоставьте вид среды и входящие в него факторы:

Факторы микросреды организации	Поставщики ресурсов
	Хозяйствующие субъекты, способствующие в сбыте товара
Факторы макросреды	Социальная среда
	Технологическая среда

12. Сопоставьте вид среды и входящие в него факторы:

Факторы внешней среды	Экономическая среда
	Политическая среда

	Макросреда
Факторы внутренней среды	Производство
	Персонал
	Финансы

13. Сопоставьте параметр оценки и входящие в него факторы:

Оценка персонала организации	Стоимость рабочей силы
	Текучесть кадров
Оценка финансов и учета организации	Каналы распределения и сбыта
	Прибыльность и рентабельность

14. Сопоставьте параметр оценки и входящие в него факторы:

Оценка маркетинга организации	Товары, произведенные фирмой
	Доля на рынке
Оценка организации управления	Организация системы коммуникаций
	Фирменная культура

15. Сопоставьте термин и его определение

Внутренняя среда организации	Совокупность процессов, в результате которых организация преобразует имеющиеся ресурсы в товары, предлагаемые рынку
Внешняя среда организации	Факторы косвенного воздействия, оказывающие влияние в целом на все организации, действующие в той или иной отрасли

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

I. Базовый уровень

1. Выберите один правильный ответ. Что называют мультиклиентными панельными исследованиями:

- а) Исследования, представляющие информацию только по тем вопросам, которые предложила фирма
- б) **Исследования, результаты которых важны для многих клиентов**
- в) Исследования, результаты которых важны для отдельно взятого клиента

2. Выберите один правильный ответ. Какая шкала называется относительной:

- а) **Интервальная шкала с нулевой точкой**
- б) Метрическая шкала, отображающая наряду с отношением эквивалентности еще и отношение порядка
- в) Шкала измерений, дающая коды или метки, которые позволяют говорить о тождественности или не тождественности объектов, а, значит, и разбивать их на классы одинаковых, но не подразумевающая никаких количественных взаимосвязей и/или их упорядочивания.

3. Выберите один правильный ответ. Что понимают под понятием «емкость рынка»

- а) Процент повторных покупок в тех группах покупателей, которые приобретали товар хотя бы однажды
- б) **Количество товара, которое может поглотить рынок при определенных условиях за какой-то промежуток времени**

в) Индекс интенсивности потребления, для прогнозирования тенденций развития рынка

4. Выберите один правильный ответ. Какая шкала называется номинальной:

а) Интервальная шкала с нулевой точкой

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

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

5. Выберите один правильный ответ. Что позволяет определять метод Парфитта и Коллинза:

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

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

в) Индекс интенсивности потребления, для прогнозирования тенденций развития рынка

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Что входит в блок товарных подразделений компании:

а) Разработка стратегии освоения целевых рынков

б) Выполнение рыночных прогнозов с учетом тенденций и закономерностей

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

г) Формирование привлекательного ассортимента и концепции разработки нового товара

7. Выберите несколько правильных ответов. Что входит в блок планирования маркетинговых исследований компании:

а) Создание модели антикризисного управления

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

в) Мониторинг рыночной устойчивости и системного анализа SWOT

г) Разработка стратегии освоения целевых рынков

8. Выберите несколько правильных ответов. Что входит в блок коммуникаций компании:

а) Планирование маркетинговой деятельности

б) Участие в выставках, ярмарках, аукционах

в) Организация социальных акций

г) Формирование привлекательного ассортимента и концепции разработки нового товара

9. Выберите несколько правильных ответов. К принципам организации службы маркетинга относится:

а) Маркетинг для предприятия, а не предприятие для маркетинга

б) Маркетинг- общефирменное дело

в) Быть как можно ближе к потребителю

г) Принцип иерархии

10. Выберите несколько правильных ответов. Каковы задачи маркетинговой службы организации?

- а) Сбор информации о состоянии рынка услуг
- б) Изучение целевой аудитории и работа с ней
- в) Продвижение услуг
- г) Экономическая оценка страны
- д) Прогнозирование развития экономики страны, региона

III. Высокий уровень

11. Сопоставьте задачу маркетинговой службы и вопросы, которые решаются при выполнении данной задачи:

Сбор информации о состоянии рынка	Кто и какие услуги оказывает?
	Какая цена на данные услуги?
Изучение целевой аудитории	Каково финансовое положение клиентов?
	Кто является клиентами компании?
Анализ спроса на конкретные услуги	Как меняется спрос на услугу в течении нескольких лет?
	Имеется сезонность в спросе на услугу?
Анализ конкурентов	Как себя позиционируют конкуренты?
	Кто оказывает аналогичные услуги?

12. Сопоставьте блок и входящие в него элементы:

Товарные подразделения компании	Выполнение рыночных прогнозов с учетом тенденций и закономерностей
	Формирование товарной политики с учетом качества потребительских характеристик товара, его конкурентоспособности
Блок планирования маркетинговых исследований	Создание модели антикризисного управления
	Создание механизма управления спросом по каждой номенклатурной единице товарной линии
Блок коммуникаций компании	Участие в выставках, ярмарках, аукционах
	Организация социальных акций

13. Сопоставьте вид маркетинговой деятельности в сфере продвижения медицины и решаемые им задачи:

Маркетинг организации	Создание и продвижение бренда медицинской организации
Маркетинг конкретных услуг	Продвижение определенного набора услуг, предоставляемых медицинской организацией
Маркетинг специалистов	Продвижение конкретных врачей
Маркетинг места	Распространение на рынке информации об уникальных природных лечебных свойствах территории, где расположена медицинская организация
Маркетинг идей	Продвижение инновационных технологий

14. Какие виды каналов продвижения выделяют?

Ответ: сарафанное радио, оффлайн продвижение, онлайн продвижение

15. Что включает в себя оффлайн продвижение?

Ответ: наружная реклама, имиджевые конструкции, телефонные звонки

ДЕ 7. Связующие процессы в менеджменте

I. Базовый уровень

1. Выберите один правильный ответ. К функциям коммуникации относится:

а) Связующая, формирующая, подтверждающая

б) Связующая, формирующая, подтверждающая, межличностная, внутриличностная

в) Внутриличностная, межличностная, информирующая

г) Связующая, информирующая, формирующая, мотивирующая

2. Выберите один правильный ответ. Что из ниже перечисленного относится к вертикальным корпоративным коммуникациям?

а) Коммуникации медицинских сестер с медицинскими сестрами, врачей с врачами, заместителей главного врача между собой

б) Коммуникации медсестер с врачами или вышестоящими по должности лицами, главного врача с подчиненными

3. Выберите один правильный ответ. Информация ценна, если она ...

а) Выдается во внешний мир по согласованию с высшим руководством организации так, как этого хочет руководитель

б) Достоверна отчасти, своевременна, регулярность определяется менеджментом организации

в) Достоверна, своевременна, релевантна, регулярна

4. Выберите один правильный ответ. Метод визуализации в принятии решений - причинно-следственная диаграмма "рыбий скелет" - используется на этапе...

а) Разведывательной деятельности

б) Проектирования

в) Выбора

5. Выберите один правильный ответ. Метод визуализации в принятии решений - "дерево решений" - используется на этапе...

а) Разведывательной деятельности

б) Проектирования

в) Выбора

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Коммуникации в менеджменте - это...

а) совокупность технических средств, обеспечивающих процесс передачи информации

б) совокупность электрических, водоснабжающих и водоотводящих систем

в) процесс взаимодействия людей, объединенных для выполнения целей организации

г) система оказания медицинских услуг непосредственным потребителям (пациентам)

7. Выберите несколько правильных ответов. Что из ниже перечисленного относится к вербальным коммуникациям?

а) Тембр, высота, голоса, темп речи

б) Мимика, выражение глаз

в) Поза, осанка, положение тела

г) Речь, слушание

д) Чтение, письмо

8. Выберите несколько правильных ответов. Укажите требования, предъявляемые к управленческим решениям:

- а) Креативность
- б) Своевременность**
- в) Оптимальность (выбор лучшего)**
- г) Новизна
- д) Эффективность**

9. Выберите несколько правильных ответов. Укажите требования, предъявляемые к управленческим решениям:

- а) Соответствие выбранным целям**
- б) Законность**
- в) Полномочность**
- г) Неповторимость
- д) Новизна

10. Выберите несколько правильных ответов. Модель Саймона рассматривает процесс принятия управленческого решения в три этапа. Какие это этапы?

- а) Разведывательная деятельность**
- б) Проектирование**
- в) Выбор**
- г) Исследование прошлого опыта
- д) Вынесение решений в зависимости от имеющихся результатов

III. Высокий уровень

11. Сопоставьте модель визуализации и этап принятия решений на котором она используется:

Двухмерная матрица	Выбор
Дерево решений	Проектирование
Рыбий скелет	Разведывательная деятельность

12. Сопоставьте метод название метода межличностной коммуникации и его реализацию:

Вербальные методы	Диалог
	Совещание
	Инструкции
	Письма
Невербальные методы	Интонация
	Произношение
	Осанка
	Жесты

13. Сопоставьте тип коммуникации и ее характеристики:

Горизонтальные коммуникации	Общение между лицами одного уровня в корпоративной иерархии
Вертикальные коммуникации	Общение между людьми, стоящими на разных ступенях корпоративной коммуникации
Формальные коммуникации	Коммуникации, определяемые организационной структурой предприятия
Неформальные коммуникации	Свободное общение внутри коллектива

14. Сопоставьте вид коммуникации и на что они направлены:

Внутренние корпоративные коммуникации	Сотрудничество с целью повышения производительности
	Формирование корпоративной культуры организации
Внешние корпоративные коммуникации	Получение необходимой информации из вне
	Формирование имиджа организации

15. Приведите примеры современных систем электронной коммуникации:

Ответ: Электронная почта, телекоммуникации, видеоконференции, мессенджеры, электронный документооборот

ДЕ 8. Лидерство и власть в управлении. Стресс-менеджмент

I. Базовый уровень

1. Выберите один правильный ответ. Какую концепцию / теорию лидерства можно описать, используя выражение "Короля рисует свита" ?

а) Теорию конституентов

б) Концепцию атрибутивного лидерства

в) Концепцию харизматичного лидерства

г) Концепцию преобразующего (трансформирующего) лидерства

2. Выберите один правильный ответ. Какая идеология присуща авторитарному стилю руководства?

а) Люди внутренне ленивы, и на них трудно положиться, а надзор и контроль исполнения принятого решения оказывается наиболее эффективным

б) Люди в коллективе способны работать самостоятельно и творчески, а руководитель призван выполнять функцию лидера, указывающего направление движения и поощряющего подчиненных к наиболее эффективному продвижению к цели

3. Выберите один правильный ответ. Лидер-мастер - это...

а) Специалист высокого класса в своем деле

б) Задающий тон, вдохновляющий

в) Эмоциональный центр коллектива, выдающаяся личность

г) Интеллектуал, на этом основано его лидерство

д) Объединяющий и организующий группу

4. Выберите один правильный ответ. Какие типы лидерства по характеру влияния выделяют:

а) Традиционный, харизматичный, традиционно-легальный

б) Конструктивный, деструктивный

в) Авторитарный, либеральный, демократический

г) Формальное и неформальное лидерство

5. Выберите один правильный ответ. Теория черт основывается на том, что ..

а) Все эффективные лидеры являются обладателями общего набора черт, которые и делают их лидерами

б) Эффективность лидерства зависит от «зрелости» исполнителей

в) Разные обстоятельства могут требовать качественно разных лидеров

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Какие стили лидерства выделяют?

а) Структурирование

- б) Обучение
- в) Поощрение
- г) Делегирование
- д) Администрирование

7. Выберите несколько правильных ответов. Какие типы лидерства по характеру влияния выделяют?

- а) Деструктивный
- б) Конструктивный**
- в) Авторитарный
- г) Традиционный

8. Выберите несколько правильных ответов. Основываясь на уровне зрелости исполнителей, выделяют стили лидерства:

- а) Структурирование**
- б) Обучение**
- в) Поощрение**
- г) Делегирование**
- д) Администрирование

III. Высокий уровень

11. Сопоставьте тип лидерства и его характеристики:

Формальное лидерство	Соответствует занимаемой должности
Неформальное лидерство	Результат добровольного решения группы вне официальной иерархии

12. Сопоставьте, какие характеристики относятся к лидерству, а какие к руководству:

Лидерство	Связано с регулированием внутригрупповых, межличностных отношений
	Возникает и функционирует преимущественно стихийно
	Не регламентировано
Руководство	Является средством регулирования отношений в рамках социальной организации
	Характеризуется применением системы различных санкций
	Регламентированный процесс

13. Сопоставьте тип лидерства и его характеристики:

Лидер-организатор	Объединяет группу, организует совместную деятельность
Лидер-вдохновитель	Задает тон, инициирует работу, вдохновляет на решение задач
Лидер-звезда	Эмоциональный центр коллектива, популярная личность в группе
Лидер-мастер	Специалист высокого класса в своем виде деятельности
Лидер эрудит	Лидерство основано на высоком интеллектуальном уровне

14. Сопоставьте виды зрелости и входящие в них показатели:

Профессиональная зрелость	Предшествующий опыт
	Имеющиеся знания
	Умение брать на себя ответственность
Психологическая зрелость	Упорство
	Самостоятельность
	Ориентация на достижения

15. Сопоставьте стиль лидерства и его характеристику:

Директивный	Объяснение, что и как делать, что и когда ожидается от подчиненных, какое будет вознаграждение
Поддерживающий	Отношение с подчиненными как с равными, помощь и поддержка в работе
Ориентированный на достижения	Установление сложных, но притягательных целей, обоснование выгоды от достижения этой цели
Участвующий	Советы с подчиненными, привлечение их к участию в управлении

ДЕ 9. Организационная культура и управление изменениями

I. Базовый уровень

1. Выберите один правильный ответ. Какой форме организационной системы управления присущи следующие недостатки: чрезмерная нагрузка на управленческое звено, отсутствие вспомогательных служб, сложность в скорости принятия решений по вопросам между подразделениями, высокая зависимость производственного процесса от личностных свойств руководителей?

- а) **Линейной**
- б) Линейно-штабной
- в) Функциональной
- г) Линейно-функциональной
- д) Дивизионной

2. Выберите один правильный ответ. Верно ли, что старение организации начинается с этапа "аристократия"?

- а) Верно
- б) **Не верно**
- в) В ряде случаев это так

3. Выберите один правильный ответ. Для какого этапа жизненного цикла организации справедливо описание: "Организация начинает терять гибкость, в ней утрачивается дух творчества, сокращаются инновации, не поощряются изменения, которые привели ее к расцвету"?

- а) **Стабилизации**
- б) Go-go
- в) Аристократии
- г) Ранней бюрократии

4. Выберите один правильный ответ. Организационная структура предприятия это:

- а) **Совокупность структурных подразделений и связей между ними**
- б) совокупность технических средств, обеспечивающих процесс передачи информации
- в) совокупность электрических, водоснабжающих и водоотводящих систем
- г) процесс взаимодействия людей, объединенных для выполнения целей организации

5. Выберите один правильный ответ. Для линейной структуры управления характерно:

- а) Руководство каждым подразделением осуществляет один человек, который распределяет функции управления между подчиненными
- б) Руководитель подразделения управляет своими подчиненными единолично

в) Вышестоящий орган управления имеет право отдавать распоряжения кому бы то ни было в нижестоящем подразделении, минуя непосредственного руководителя

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Организация это:

а) Физическое объединение реальных элементов для выполнения программы или цели

б) Совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого

в) Социальная общность

в) Экономическая и социальная единица

г) Группировка людей с оформленной иерархией

7. Выберите несколько правильных ответов. Что может использовать организация в качестве источников молодости и развития?

а) Медицинские услуги и технологии

б) Кадры

в) Клиентский сервис

г) Правовую базу

8. Выберите несколько правильных ответов. С научной точки зрения термин «организация» имеет следующие смысловые значения

а) Организация как явление

б) Организация как процесс

в) Организация как социум

г) Организация как механизм

д) Организация как содружество

9. Выберите несколько правильных ответов. Чтобы структуре считаться организацией должны выполняться следующие условия:

а) Наличие не менее двух человек, считающих себя одной группой

б) Наличие у этих людей единой цели

в) Эти люди сознательно работают совместно ради достижения общей цели

г) Наличие устава и регистрации

д) Наличие юридического адреса

10. Выберите несколько правильных ответов. Основными характеристиками механической структуры управления (бюрократической) являются:

а) Системность

б) Большое число горизонтально выстроенных подразделений

в) Преобладание вертикальных связей и малое число горизонтально выстроенных подразделений

г) Низкая степень формализации процессов управления

д) Высокий уровень вовлеченности рядовых сотрудников в процесс принятия решений

III. Высокий уровень

11. Сопоставьте стадию развития организации с ее характеристикой:

Выхаживание	Зарождение организации
Младенчество	Начало деятельности компании
Давай-давай	Стадия быстрого роста
Юность	Формирование четкой структуры, стиля работы, организационной культуры

Расцвет	Достижение баланса между самоконтролем и гибкостью
---------	--

12. Расставьте в хронологическом порядке этапы жизненного цикла компании:

1	Выхаживание
2	Младенчество
3	Давай-давай
4	Юность
5	Расцвет
6	Стабилизация
7	Аристократизм
8	Ранняя бюрократизация
9	Бюрократизация
10	Смерть

13. Сопоставьте стадию развития организации с ее характеристикой:

Стабилизация	Организация начинает терять гибкость, утрачивает дух творчества, сокращает инновации
Аристократизм	Укрепляется система контроля и старые традиции, растет формализм в отношениях
Ранняя бюрократизация	Клиентоориентированность уходит на второй план. Важное место занимает борьба за лидерство
Бюрократизация	Нет эффективной команды, ресурсов и изменений к лучшему. Максимальный контроль и требование дисциплины
Смерть	Клиенты уходят, компания прекращает свое существование

14. Сопоставьте организационную структуру управления и ее характеристики:

Линейная	Руководство каждым подразделением осуществляет один человек, в руках которого содержатся все функции управления. Подчиненные выполняют указания только от непосредственного руководителя
Линейно-штабная	Линейная структура, при которой для принятия решения сформирован отдельный орган, который не дает распоряжений исполнителем, но разрабатывает управленческие решения и оказывает консультативную поддержку
Функциональная	Производится группировка и распределение персонала в соответствии с выполняемыми ими задачами на отделы, согласно выполняемой ими функции
Дивизионная	Имеется децентрализация оперативного управления, управляемая с помощью жесткого финансового контроля

15. Сопоставьте способы интеграции и подходящие для их использования типы окружающей и внутренней среды:

Правила, процедуры, графики, иерархические структуры управления	Относительно устойчивая и прогнозируемая внешняя среда с замедленными изменениями рынка
	Организация характеризуется использованием технологий массового производства, повторением возникающих задач
	Организация характеризуется использованием рабочей силы не имеющей профессиональной подготовки
Личные взаимосвязи, сводные комитеты, межфункциональные	Подвижная и изменчивая внешняя среда, характеризующаяся быстрыми изменениями рынка
	Организация характеризуется использованием технологий производства отдельных изделий

творческие коллективы	Организация характеризуется потребностью в решении разнообразных задач и использованием квалифицированной рабочей силы
-----------------------	--

ДЕ 10. Управление трудовыми ресурсами в медицинской организации

I. Базовый уровень

1. Выберите один правильный ответ. Какими принципами необходимо руководствоваться при аттестации персонала?

- а) **Системность, четкие критерии, формализованность**
- б) Учет обстоятельств, мотивация сотрудника, стаж работы
- в) Неформальное лидерство сотрудника, конфликтность
- г) Антропометрические показатели

2. Выберите один правильный ответ. В чем заключается информационная цель оценки персонала?

- а) **В получении достоверной информации о проведенной деятельности**
- б) В принятии административных решений по итогам оценивания
- в) В стимулировании производительности труда сотрудников

3. Выберите один правильный ответ. Оценка персонала это:

а) **Процесс определения эффективности деятельности сотрудников в выполнении задач организации, ее анализа и принятия дальнейших управленческих решений**

- б) Процесс определения знаний, умений и навыков сотрудников
- в) Процесс, направленный на оценку психоэмоционального состояния коллектива, их нацеленности на достижение поставленных организацией целей

4. Выберите один правильный ответ. Аттестация персонала это:

а) **Процесс систематической формализованной оценки согласно заданным критериям соответствия деятельности конкретного работника четким стандартам выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности за определенный период времени**

б) Процесс определения эффективности деятельности сотрудника в выполнении задач организации, анализ эффективности его работы и принятие дальнейших управленческих решений

в) Процесс неформальной оценки соответствия деятельности работника занимаемой им должности

г) Процесс неформальной оценки соответствия коммуникативных качеств сотрудника занимаемой им должности, осуществляемый по мере необходимости

5. Выберите один правильный ответ. Требования к аттестации медицинских работников регламентируются:

а) **Приказом Министерства здравоохранения**

б) Приказом руководителя соответствующего подразделения медицинской организации

в) Приказом главного врача медицинской организации

г) Уставом медицинской организации

д) Постановлением правительства региона

II. Повышенный уровень

6. Выберите несколько правильных ответов. Какие субъекты участвуют в процессе оценки линейного сотрудника?

- а) Коллеги
- б) Сотрудники службы управления персоналом
- в) Линейные руководители
- г) Генеральный директор, собственник
- д) Представитель министерства здравоохранения региона

7. Выберите несколько правильных ответов. В задачи оценки персонала входит:

- а) Контроль над качеством труда персонала
- б) Установка обратной связи с сотрудниками
- в) Принятие решений о кадровой ротации
- г) Определение степени мотивации сотрудников к выполнению своей деятельности
- д) Выявление неформальных лидеров коллектива

8. Выберите несколько правильных ответов. Показатели профессионального поведения охватывают такие стороны деятельности как:

- а) Сотрудничество и коллективизм в работе
- б) Самостоятельность в решении тех или иных задач
- в) Готовность к принятию дополнительной ответственности
- г) Оценка личностных качеств
- д) Адекватность в планировании действий

9. Выберите несколько правильных ответов. Установление критериев оценки персонала должно базироваться на следующем:

- а) Критерии должны быть важными для данной должности
- б) Для выбранных критериев должна существовать возможность получения достаточной информации для проведения оценки
- в) Критерии должны быть важными для сотрудника, подлежащего оценке
- г) Все выбранные критерии должны быть универсальными и быть применимы к любой должности

10. Выберите несколько правильных ответов. Базируясь на результатах аттестации персонала возможно принятие решений:

- а) Связанных с изменением стимулирующих выплат
- б) Связанных с оценкой текущей деятельности и выявлением рабочих проблем
- в) Связанных с установкой целей организации
- г) Связанных с определением миссии организации
- д) Связанных с определением рынков сбыла

III. Высокий уровень

11. Сопоставьте цели оценки персонала и решаемые в процессе достижения данной цели задачи:

Административная	Принятие управленческих решений на основе оценки персонала
Информационная	Получение руководством и самими специалистами достоверной информации о проведенной деятельности
Мотивационная	Стимулирование производительности труда сотрудников

12. Сопоставьте подходы к оценке труда с их описанием:

Оценка результата	Оценка полученной прибыли, оценка количества клиентов
Оценка поведения	Сравнение по критериям, исходя из эффективного выполнения деятельности
Рейтинг успешности	Соотношение данных с определенной для данной деятельности

	шкалой
Процедуры ранжирования	Установление различий между несколькими лицами по ряду показателей

13. Сопоставьте подходы к оценке труда с проблемами, возникающими при их применении:

Оценка результата	Бывает сложно выделить вклад отдельного сотрудника в комплексный результат
Оценка поведения	Возникают сложности в разделении текущего поведения и общих характерологических черт
Рейтинг успешности	Возможны ошибки с обобщением данных
Процедуры ранжирования	Существует опасность субъективной оценки, связанной с личностями оцениваемых сотрудников

14. Расположите в хронологическом порядке этапы оценки персонала:

1	Описание функций
2	Определение требований
3	Оценка по факторам конкретного исполнения
4	Расчет общей оценки
5	Сопоставление со стандартом
6	Оценка уровня сотрудника
7	Доведение результатов до оцениваемого

15. Сопоставьте структурную группу и входящие в нее методы оценки персонала

Количественные методы	Ранговый метод
	Анкетирование
	Личностные опросники
	Тесты способностей
Качественные методы	Интервью
	Матричный метод
	Анализ документов
	Групповые дискуссии
Комбинированные методы	Метод суммы оценок
	Ассесмент-центр
	Оценка целевых показателей (KPI)
	Методика «360 градусов»

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 требованиях, 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 ХХХХ и ХХХХ 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?

ДМ 2. Основы маркетинга.

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 Minimumminimumum. 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 несколько 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 Александра 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 буквы». 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:

1. Какие 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:

$$КС(1) + КС(2) + КС(n) = КФ, \text{ при этом } (n) \text{ больше или равно двум.}$$

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 полусутоливой 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 устроиться 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).

Деловая игра

ДМ 1. Методологические и функциональные основы менеджмента

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 счастливиц, 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:

в том числе работающих в системе закрытых административно-территориальных образований				
в системе здравоохранения		связанные с реализацией ряда проектов и программ	состоянии здоровья населения трудоспособного возраста	
это не могло не отразиться на	выполнением важных народно-хозяйственных задач	Российской Федерации	деятельность которых связана с	произошли значительные изменения

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 неблагоприятных 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 неблагоприятных 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 достижения 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. Предотвращенный 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, долевого строительство, туристско - 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:

Закладывание рук за спину



Жест уверенного в себе человека с чувством превосходства

Человек расстроен и пытается взять себя в руки.

Скрещенные на груди руки, с вертикально выставленными большими пальцами рук



Этот жест передает двойной сигнал - первый в вертикальном или горизонтальном положении кисти указывает на уверенность и превосходство (вертикаль - вверх, или горизонталь - вправо), человек, владеющий в эту жест, обычно пытается сам или своим взглядом, в зависимости от положения на характере позы на победу.



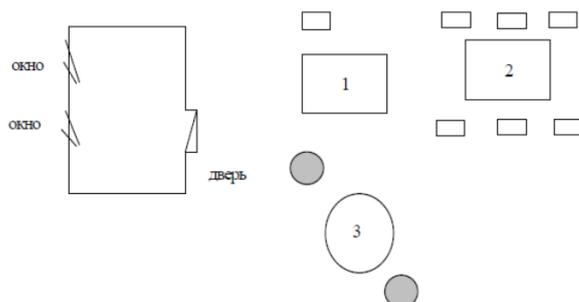
Задание 7.

«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 в 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.

Научно-исследовательские работы:

1. Маркетинговая стратегия продвижения вакцины против гепатита А
2. Маркетинговая стратегия продвижения вакцины против гепатита В
3. Маркетинговая стратегия продвижения вакцины против полиомиелита
4. Маркетинговая стратегия продвижения вакцины против ветряной оспы
5. Маркетинговая стратегия продвижения вакцины против менингококковой инфекции
6. Маркетинговая стратегия продвижения вакцины против вируса папилломы человека
7. Маркетинговая стратегия продвижения вакцины против клещевого энцефалита
8. Маркетинговая стратегия продвижения вакцины против коклюша, дифтерии и столбняка
9. Маркетинговая стратегия продвижения вакцины против гемофильной инфекции

3. Технология оценивания.

3.1. Шкала оценивания базируется на следующих критериях и баллах:

«Отлично» – 5 баллов	Обучающийся демонстрирует глубокие знания основных процессов изучаемой предметной области, ответ характеризуется полнотой раскрытия темы; владеет терминологическим аппаратом; ответ логичный и последовательный; умеет аргументировано объяснять сущность явлений, процессов, событий, анализировать, делать выводы и обобщения, приводить примеры; умеет обосновывать выбор метода решения проблемы, демонстрирует навыки ее решения
«Хорошо» – 4 балла	Обучающийся демонстрирует на базовом уровне знания основных процессов изучаемой предметной области, ответ характеризуется полнотой раскрытия темы; владеет терминологическим аппаратом; свободно владеет монологической речью, однако допускает неточности в ответе; умеет объяснять сущность явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; однако допускает неточности в ответе; возникают затруднения в ответах на вопросы
«Удовлетворительно» – 3 балла	Обучающийся демонстрирует недостаточные знания для объяснения наблюдаемых процессов изучаемой предметной области, ответ характеризуется недостаточной полнотой раскрытия темы по основным вопросам теории и практики, допускаются ошибки в содержании ответа; обучающийся демонстрирует умение

	давать аргументированные ответы и приводить примеры на пороговом уровне
«Неудовлетворительно» – 2 балла	Обучающийся демонстрирует слабое знание изучаемой предметной области, отсутствует умение анализировать и объяснять наблюдаемые явления и процессы. Обучающийся допускает серьёзные ошибки в содержании ответа, демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены. У обучающегося отсутствует умение аргументировать ответы и приводить примеры.

3.2. В период теоретического обучения преподавателем организуется и осуществляется формативное оценивание путем опроса (устного или письменного), решения ситуационных задач.

3.3. В рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине преподавателем организуется и осуществляется суммативное оценивание в процессе рубежного контроля посредством оценки приобретенных обучающимися знаний, умений и навыков, элементов компетенций.

3.4. Оценивание по результатам рубежного контроля происходит по пятибалльной шкале. Положительными оценками являются оценки: «отлично» (5 баллов); «хорошо» (4 балла), «удовлетворительно» (3 балла).

3.5. Результатом текущего контроля успеваемости по дисциплине являются полученные обучающимся оценки по всем рубежным контролям в семестре, предусмотренным рабочей программой дисциплины. По учебной дисциплине менеджмент и маркетинг в здравоохранении аудиторная нагрузка - 18 практических занятий (10 ДЕ, 3 ДМ) и 9 лекций. Изучение каждого дидактического модуля заканчивается проведением контроля (тест). В ходе обучения заслуживается эссе и НИРС по темам, предложенным преподавателем.

По итогам обучения сдается итоговый тестовый контроль, выводится итоговый рейтинг студента по дисциплине в семестре.

Студенты, пропустившие практические занятия в семестре, обязаны отработать их до начала экзаменационной сессии в соответствии с графиком отработок.

Пропущенные лекции не отрабатываются.

3.6. Алгоритм определения рейтинга студента по дисциплине в семестре

Баллы начисляются по результатам оценки рубежных контролей по завершению изучения дисциплинарных модулей дисциплины, реферата по теме, предложенной преподавателем и выступление с ним в группе, итогового теста, ответа на вопрос в рамках итогового занятия:

	Критерий	Min балл	Max балл
1	Рубежный контроль по завершению изучения дисциплинарных модулей дисциплины (3)	2	5
2	Итоговый тестовый контроль	2	5
3	Написание эссе по теме, предложенной преподавателем и выступление с ним в группе	2	5

4	Подготовка НИРС по теме, предложенной преподавателем и выступлениям в группе	2	5
	ИТОГО	40	100

Итоговый результат текущего контроля успеваемости выражается в рейтинговых баллах как процентное выражение суммы положительных оценок по рубежным контролям, полученным студентом, к максимально возможному количеству баллов по итогам всех рубежных контролей в семестре и рассчитывается по следующей формуле:

$$R_{\text{текущий контроль}} = \sum (a_1 + a_2 + \dots + a_i) / \sum (m_1 + m_2 + \dots + m_i) \times 100\%, \text{ где}$$

$R_{\text{текущий контроль}}$ – итоговое количество рейтинговых баллов по результатам текущего контроля в семестре;

a_1, a_2, a_i – положительные оценки (3, 4, 5), полученные студентом по результатам рубежных контролей, предусмотренных рабочей программой дисциплины;

m_1, m_2, m_i – максимальные оценки (5) по тем же рубежным контролям, которые предусмотрены рабочей программой дисциплины (практики) в семестре.

Результатом текущего контроля успеваемости является количество рейтинговых баллов, полученным студентом в течение семестра, в диапазоне 40 – 100.

Виды контроля		Номер дисциплинарного модуля			Итоговый тестовый контроль	Написание эссе	Подготовка НИРС
		1	2	3			
Текущий контроль	min	2	2	2	2	2	2
	max	5	5	5	5	5	5
Рейтинг студента по дисциплине в семестре	min	40					
	max	100					

Критерии оценки тестирования

Количество рейтинговых баллов	Критерии оценки
5 балла	Ответы на 90% и более вопросов
4 балла	Ответы на 80-89% вопросов
3 балла	Ответы на 70-79% вопросов
0 баллов	Ответы на менее чем 70% вопросов

3.7. Алгоритм определения премиальных баллов

С целью мотивации обучающихся к высоким учебным достижениям итоговый рейтинг студента может быть повышен за счет начисления премиальных рейтинговых баллов.

Распределение премиальных рейтинговых баллов по видам учебной работы студентов

№ п/п	Виды учебной работы	Количество рейтинговых
-------	---------------------	------------------------

		баллов
1	Посещение 1 заседания студенческого научного кружка кафедры эпидемиологии, социальной гигиены и организация госсанэпидслужбы	1
2	Доклад на заседании студенческого научного кружка кафедры эпидемиологии, социальной гигиены и организация госсанэпидслужбы	1
3	Участие в научной работе кафедры эпидемиологии, социальной гигиены и организация госсанэпидслужбы (статья в сборнике НОМУС, доклад на сессии НОМУС, видеофильм, аудиопособие, программа для ЭВМ)	3

3.8. Порядок и сроки добора баллов

После подведения итогов текущего контроля знаний студентов и выставления рейтинга студенту по дисциплине в семестре данная информация доводится до сведения студентов на последнем практическом занятии.

Процедура добора рейтинговых баллов осуществляется в случае, если студент не получил установленного минимума рейтинговых баллов (40 баллов), при проведении преподавателем текущих консультаций путем сдачи пропущенных текущих контролей или их повторной сдачи, учитывается наиболее высокая оценка.

3.9. Алгоритм определения рейтинга по учебной дисциплине

Определение экзаменационного рейтинга по учебной дисциплине проводится по результатам текущего контроля успеваемости.

4. Критерии оценки

4.1. Итоговый рейтинг студента по учебной дисциплине определяется по результатам текущего контроля успеваемости.

4.2. Алгоритм определения итогового рейтинга студента по учебной дисциплине

Итоговый результат текущего контроля успеваемости выражается в рейтинговых баллах как процентное выражение суммы положительных оценок по рубежным контролям, полученным студентом, к максимально возможному количеству баллов по итогам всех рубежных контролей в семестре

4.3. Перевод итогового рейтинга студента по дисциплине в аттестационную оценку проводится в соответствии со следующей шкалой:

Аттестационная оценка студента по дисциплине	Итоговый рейтинг студента по дисциплине, рейтинговые баллы
«не зачтено»	0 – 39
«зачтено»	40 – 100

4.4. Полученный студентом итоговый рейтинг по дисциплине выставляется в зачётную книжку студента и экзаменационную ведомость.