

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Семенов Юрий Алексеевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 22.03.2026 08:53:26
Уникальный программный ключ:
7ee61f7810e60557bee49df655173820157a6d87

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

Кафедра общественного здоровья и здравоохранения

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по образовательной
деятельности,
кандидат медицинских наук, доцент

Ушаков А.А.

«20» июня 2025 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.В.ДВ.01.02 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Уровень высшего образования: *магистратура*

Направление подготовки: *32.04.01 Общественное здравоохранение*

Профиль: *Управление качеством и безопасностью медицинской деятельности*

Квалификация: *магистр*

г. Екатеринбург

2025

Фонд оценочных средств «Бизнес-планирование в медицинской организации» разработан в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) – магистратура по направлению подготовки 32.04.01 Общественное здравоохранение, утвержденного приказом Минобрнауки России от 31.05.2017 г. № 485.

Информация о разработчиках:

№	ФИО	Должность	Ученая степень	Ученое звание
1	Ножкина Наталья Владимировна	профессор кафедры общественного здоровья и здравоохранения	д.м.н.	профессор
2	Каримова Алиса Алексеевна	доцент кафедры управления и экономики фармации, фармакогнозии	к.фарм.н.	-

Обсужден и одобрен на заседании кафедры общественного здоровья и здравоохранения (протокол № 12 от 24. 03.2025 г.)

Утвержден на заседании Методической комиссии управления подготовки кадров высшей квалификации (протокол №_4_ от «02» апреля 2025 г.)

Рецензент: директор института стоматологии д.м.н., профессор Ю.В. Мандра

1. Кодификатор

Структурированный перечень объектов оценивания – знаний, умений, навыков, учитывающий ФГОС представлен в таблице:

Дидактическая единица		Индикаторы достижения		
		Знать	Уметь	Владеть
ДЕ 1	Теория процессного управления	Понятие процессного управления, управление как процесс и как система. Типы процессов: межорганизационный, межфункциональный (сквозной) процессы, процесс подразделения. Понятие бизнес-процесса. Карта бизнес-процессов. Выделение основных и поддерживающих бизнес-процессов в организации. Вход и выход процесса. Владелец, поставщик процесса. Роль клиента (потребителя) в формировании целей бизнес-процессов организации. Клиент-ориентированные ценности организации. Регламенты бизнес-процессов. Ресурсы бизнес-процессов. Окружение процесса: внешняя (макросреда и микросреда) и внутренняя среда процесса. Управляющая информация. УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7	Определять типы процессов, выстраивать карту бизнес-процессов. Выделять основные и поддерживающие бизнес-процессы в организации. Устанавливать роль клиента в формировании целей бизнес-процессов организации. Формулировать клиент-ориентированные ценности организации. Описывать регламенты бизнес-процессов. Определять ресурсы бизнес-процессов. Анализировать окружение процесса: внешняя (макросреда и микросреда) и внутренняя среда процесса. УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7	Профессиональной терминологией процессного управления. Навыками построения карты бизнес-процессов. Методиками выделения основных и поддерживающих бизнес-процессов в организации. Технологиями формулировки клиент-ориентированных ценностей бизнес-процесса. УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7

ДЕ 2	Основы моделирования процессов	Правила описания бизнес-процессов. Выделение главных процессов, спецификация входов/выходов и окружения организации. Выделение процессов на уровне структурных подразделений организации (в пределах границ функциональных подразделений). Определение внутренних входов и выходов процессов, функционала подразделений. Проведение группировки по процессам внутри подразделения организации. Проработка сквозных процессов. Методология графических языков описания процессов IDEF. Основные элементы и понятия в IDEF-моделировании: функциональный блок, интерфейсная дуга, декомпозиция процесса. Типы связей функциональных блоков: связь по входу, связь по управлению, обратная связь по входу, обратная связь по управлению, связь выход-механизм. Диаграммы потоков	Описывать бизнес-процессы по базовым правилам. Выделять главные процессы, процессы на уровне структурных подразделений организации (в пределах границ функциональных подразделений). Определять внутренние входы и выходы процессов, функционал подразделений. Проводить группировки по процессам внутри подразделения организации. Прорабатывать сквозные процессы. Использовать методологию графических языков описания процессов IDEF. Определять типы связей функциональных блоков: связь по входу, связь по управлению, обратная связь по входу, обратная связь по управлению, связь выход-механизм. Выстраивать диаграммы потоков данных. УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7	Навыками разработки регламентов бизнес-процессов и определения необходимых ресурсов. Методиками анализа окружения процесса: внешняя (макросреда и микросреда) и внутренняя среда процесса. Навыками описания бизнес-процессов, описания входов и выходов процесса с использованием графических языков IDEF. Навыками построения связей между функциональными блоками в диаграммах потоков данных. УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7
------	---------------------------------------	---	--	--

		данных. УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7		
ДЕ 3	Оценка эффективности бизнес- процессов медицинской организации	Показатели оценки состояния процесса: показатели выполнения, показатели стоимости, показатели эффективности, показатели качества, показатели мотивации и наращивания знаний, управляемости и наблюдаемости. Оценка автоматизации функций процесса, устранение дублирующих функций, оптимизация функций, контролирующих выполнение процесса. Показатели стоимости поддержания процесса (стоимость владения процессом), суммарная стоимость процесса как сумма постоянных и переменных затрат. Оценка достижения целевых показателей процесса (время выполнения, рентабельность процесса, время выполнения процесса и др.). Анализ показателей качества процессов на основе требований	Анализируют показатели оценки состояния процесса: показатели выполнения, показатели стоимости, показатели эффективности, показатели качества, показатели мотивации и наращивания знаний, управляемости и наблюдаемости. Оценивать автоматизацию функций процесса, устранять дублирующие функции, оптимизировать функции, контролирующие выполнение процесса. Рассчитывать показатели стоимости поддержания процесса, определять суммарную стоимость процесса как сумма постоянных и переменных затрат. Анализировать показатели качества процессов. Определять показатели мотивации и наращивания знаний исполнителей процесса. Формировать	Методиками анализа показателей оценки состояния процесса: показатели выполнения, показатели стоимости, показатели эффективности, показатели качества, показатели мотивации и наращивания знаний, управляемости и наблюдаемости. Методиками расчета показателей стоимости поддержания процесса (стоимость владения процессом), определять суммарную стоимость процесса как сумма постоянных и переменных затрат. Навыками оценки степени достижения целевых показателей процесса (время выполнения, рентабельность процесса, время выполнения процесса и др.). УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7

		стандартов и оценки потребительской удовлетворенности. Показатели мотивации и наращивания знаний исполнителей процесса. Показатели управляемости и наблюдаемости для оценки возможностей оперативного управления процессами. Матрицы ответственности. УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7	матрицу ответственности. УК-1, УК-3, ПКО- 6, ПКО-7	
--	--	---	---	--

2. Аттестационные материалы

По дисциплине предусмотрена текущая и промежуточная аттестация.

Для текущей аттестации обучающихся созданы фонды оценочных средств, включающие в себя типовые задания, тематику реферативных работ, тестовые задания и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Разработан фонд оценочных средств, который содержит тестовые вопросы, вопросы для подготовки к собеседованию.

2.1. Вопросы для подготовки к собеседованию

ДЕ 1. Теория процессного управления

(УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7):

1. Понятие процессного управления, управление как процесс и как система.
2. Типы процессов: межорганизационный, межфункциональный (сквозной) процессы, процесс подразделения.
3. Понятие бизнес-процесса.
4. Карта бизнес-процессов.
5. Выделение основных и поддерживающих бизнес-процессов в организации.
6. Вход и выход процесса.
7. Владелец, поставщик процесса.
8. Роль клиента (потребителя) в формировании целей бизнес-процессов организации.
9. Клиент-ориентированные ценности организации.
10. Регламенты бизнес-процессов.
11. Ресурсы бизнес-процессов.
12. Окружение процесса: внешняя (макросреда и микросреда) и внутренняя среда процесса.
13. Управляющая информация.

ДЕ 2. Основы моделирования процессов

(УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7):

14. Правила описания бизнес-процессов.
15. Выделение главных процессов, спецификация входов/выходов и окружения организации.
16. Выделение процессов на уровне структурных подразделений организации (в пределах границ функциональных подразделений).
17. Определение внутренних входов и выходов процессов, функционала подразделений.
18. Проведение группировки по процессам внутри подразделения организации.
19. Методология графических языков описания процессов IDEF.
20. Основные элементы и понятия в IDEF-моделировании: функциональный блок, интерфейсная дуга, декомпозиция процесса.
21. Типы связей функциональных блоков: связь по входу, связь по управлению, обратная связь по входу, обратная связь по управлению, связь выход-механизм.
22. Диаграммы потоков данных.

ДЕ 3. Оценка эффективности бизнес-процессов медицинской организации (УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7):

23. Показатели оценки состояния процесса: показатели выполнения, показатели стоимости, показатели эффективности, показатели качества, показатели мотивации и наращивания знаний, управляемости и наблюдаемости.
24. Оценка автоматизации функций процесса, устранение дублирующих функций, оптимизация функций, контролирующих выполнение процесса.
25. Показатели стоимости поддержания процесса (стоимость владения процессом), суммарная стоимость процесса как сумма постоянных и переменных затрат.
26. Оценка достижения целевых показателей процесса (время выполнения, рентабельность процесса, время выполнения процесса и др.).
27. Анализ показателей качества процессов на основе требований стандартов и оценки потребительской удовлетворенности.
28. Показатели мотивации и наращивания знаний исполнителей процесса.
29. Показатели управляемости и наблюдаемости для оценки возможностей оперативного управления процессами.
30. Матрицы ответственности.

2.2. Тестовые задания

В тестовом задании магистранту задаются вопросы с возможностью выбора одного или нескольких правильных ответов из 3-5 предложенных.

Примеры тестовых заданий (УК-1, УК-3, ПКО-6, ПКО-7):

1. Стандартное определение бизнес-процесса:

1. набор повторяющихся функций
- *2. совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы
3. набор функций, реализующих цели в рамках организационной структуры

2. Какая методология моделирования визуально более современна и более удобна для отображения всех подсистем организации и их взаимосвязей:

- *1. Объектная
2. Структурная
3. Обе
4. Нет правильных ответов

3. С точки зрения процессного подхода менеджмент - это:

- *1. система управления предприятием, подсистемами которой являются принципы, методы, формы и приемы управления

2. управления с обязательным использованием IT
3. система управления иерархией подразделений
4. Нет правильных ответов

4. Можно ли на модели организационной структуры отобразить процессы?

- *1. Нельзя
2. Можно
3. Можно только процессы верхнего уровня
4. Можно только привязав процессы к объектам организационных единиц

5. Функции работника выходят за рамки регламентированных трудовых обязанностей - это:

1. экстренная ситуация
- *2. нормальная ситуация
3. причина срочных изменений
4. не характерно для коммерческих организаций

6. «IT-Обеспечение» - это бизнес-процесс:

1. Развития
2. Основной
- *3. Вспомогательный
4. Управления

7. Эмерджентность - это:

1. синоним хаоса
2. неуправляемость процессов
3. возникновение непредвиденной ситуации
- *4. наличие (возникновение) у какой-либо системы особых свойств, не присущих её элементам в отдельности

8. Как классифицируются процессы верхнего уровня?

1. бизнес-процессы
- *2. развития, управления, основные и вспомогательные
3. производственные и управляющие
4. стратегические
5. руководящие

9. Вторичные выходы процесса

1. являются обязательными при выполнении любого процесса
- *2. не являются целью процесса и не обязательны
3. обязательны для потребителей процесса
4. определяются входами процесса

10. Какая последовательность объектов корректна?

- *1. Событие-функция-событие-интерфейс процесса
2. Функция-событие-функция-должность
3. Событие-событие-должность
4. Функция-функция-событие

11. Под процессным подходом к управлению деятельностью организации понимается...

1. назначение владельцев процессов, определение поставщиков и потребителей всех процессов

*2. взгляд на деятельность организации как систему взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов, которыми необходимо управлять для достижения целей

3. оптимальное распределение полномочий и ответственности в процессах

4. использование в организации матричной организационной структуры

5. использование результатов моделирования предметных областей деятельности организации в процессе принятия решений

12. В каком месте модели корректно наличие объекта «интерфейс процесса»?

*1. Перед первым или после последнего события

2. После первого или перед последним событием

3. В середине процесса

4. В привязке к функции, связанной с информационными системами

13. BPM (*business process management*, управление бизнес-процессами) заключается в

1. использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов

2. замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач

3. появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему

*4. соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации

14. Как можно охарактеризовать обобщенный уровень процессов организации:

*1. Процессы верхнего уровня

2. Логика выполнения процесса

3. Автоматизированное выполнение шагов процесса

4. Группы процессов

15. Система управления по Тейлору

1. ориентирована на инициативу и развитие персонала

2. заложила основу для информационных систем

*3. воспринимает работника как ресурс для получения прибыли

4. устарела и не используется современными организациями

16. К вспомогательным бизнес-процессам часто относят:

*1. Управление персоналом

2. Маркетинг

3. Стратегическое планирование

4. Бюджетирование

17. Преимущества процессного подхода перед функциональным подходом

1. более быстрое достижение результатов

*2. вектор управления - на заказчика, а не на начальника

3. повышается прозрачность бизнеса

4. есть ответственный за результат каждого процесса

18. С чего более правильно начинать описание организации?

1. С организационной структуры

*2. С процессов

- 3. С ресурсов
- 4. С продуктов и услуг

19. Непрерывная серия задач, выполняемых с целью создания выхода с целью удовлетворения запросов внутренних или внешних клиентов - это определение:

- *1. процесса
- 2. организации как системы
- 3. функции
- 4. операционной деятельности

20. Возможно ли построить основные процессы без связей между объектами по типу «предшествующий-последующий»?

- *1. Да, можно
- 2. Нет
- 3. Можно только у ограниченного числа объектов
- 4. Можно только в определенных сферах деятельности

21. Какой объект означает изменение состояния системы?

- 1. Функция
- *2. Событие
- 3. Логический оператор
- 4. Должность

22. Референтная модель:

- 1. интегрированная в информационную систему блок-схема управления процессами
- *2. рекомендуемые схемы организации деятельности организаций, разработанные для конкретных отраслей
- 3. обязательная модель при описании процессов предприятия
- 4. нет правильных ответов

23. Референтная модель отражает:

- 1. логику выполнения процессов
- 2. логику взаимодействия подразделений
- *3. структуру процессов верхнего уровня
- 4. структуру основных процессов

24. Обязательно ли придерживаться референтной модели при моделировании верхнего уровня организации?

- *1. Нет
- 2. Обязательно
- 3. Только при моделировании основных процессов
- 4. Только при составлении метрик процессов

25. Владелец процесса - это

- 1. обязательно руководитель подразделения или организации
- *2. лицо, имеющее полномочия и зону ответственности, а также распоряжающееся ресурсами процесса
- 3. лицо, руководящее процессом только один раз
- 4. нет правильных ответов

26. Понятие «бизнес-процесс» определяется, как ...

1. набор повторяющихся функций, которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу)

*2. связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с предварительно установленными правилами

3. набор функций, которые совместно реализуют некую политическую цель организации, как правило, в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения

*4. одна или более связанных между собой процедур или операций (функций), которые совместно реализуют некую бизнес-задачу или политическую цель предприятия, как правило, в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения

*5. совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы

6. целевая организационная деятельность, направленная на поставку продукта внешнему потребителю при условии формирования добавочной стоимости

27. Количество фаз цикла Шухарта-Деминга

1. две

2. три

3. пять

*4. четыре

28. Хорошая связь «начальник-подчиненный»:

1. возможна только при функциональном управлении

2. возможна только при процессном управлении

3. невозможна при функциональном управлении

*4. возможна и при функциональном, и при процессном управлении

29. Противоречие между функциональными подразделениями и процессами организации состоит в том, что...

1. управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)

*2. управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю)

3. управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)

4. управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику)

30. «Разработка новых продуктов, технологий и услуг» - это бизнес-процесс:

*1. Развития

2. Управления

3. Основной

4. Вспомогательный

2.3. Примерная тематика рефератов

1. Выбор и описание основных бизнес-процессов в подразделении медицинской организации.

2. Определение основных потребителей (клиентов) процессов.

3. Оценка базовых показателей реализации бизнес-процесса.

4. Моделирование выбранного бизнес-процесса в медицинской организации.
5. Оптимизация выбранного бизнес-процесса в медицинской организации.

3. Технологии оценивания

По окончании изучения дисциплины предусмотрен зачет во 2 семестре. Зачет проводится следующими этапами: тест, устное собеседование.

Цель промежуточной аттестации – оценить степень освоения магистрантами дисциплины в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) магистратура по направлению подготовки 32.04.01 Общественное здравоохранение), утвержденного приказом Минобрнауки России от 31.05.2017 г. № 485.

Результатом освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

Универсальные компетенции:

УК-1 – Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

УК-3 – Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Профессиональные компетенции:

ПКО-6 – Способность и готовность к разработке инновационных стратегий и технологий, управлению проектами по укреплению здоровья и профилактике заболеваний.

ПКО-7 – Способность и готовность принимать обоснованные организационно-управленческие решения в области общественного здравоохранения

4. Критерии оценки

Критерии оценки этапа собеседование:

Отлично – дан полный развернутый ответ на вопросы билета, даны ответы на сопутствующие вопросы преподавателя. При необходимости магистрант приводит примеры, ссылается на нормативные документы.

Хорошо - то же самое, но при наличии замечаний, имеющих несущественный характер.

Удовлетворительно – имеются замечания, нет ответов на дополнительные вопросы.

Критерии оценки этапа тестирования:

Тестирование проводится в компьютерном классе кафедры.

Результат оценивается как «зачтено» или «не зачтено», знания по дисциплине засчитываются, если есть положительный ответ на 70% и более тестовых заданий по данной дисциплине.

1. Положительный ответ на менее чем 70% тестовых заданий свидетельствует о не сформированности компетенций по дисциплине.

2. Положительный ответ на 70– 79% тестовых заданий свидетельствует о низком уровне сформированности компетенций по дисциплине.

3. Положительный ответ на 80– 89% тестовых заданий свидетельствует о среднем уровне сформированности компетенций по дисциплине.

4. Положительный ответ на 90–100% тестовых заданий свидетельствует о высоком уровне сформированности компетенций по дисциплине.

71-79% правильных ответов – удовлетворительно.

80-89% правильных ответов – хорошо.

90% и выше – отлично.

Критерии оценки реферативной/ учебно-исследовательской (научно-исследовательской) работы:

<i>3 балла</i>	<i>4 балла</i>	<i>5 баллов</i>
Содержание реферативной/ учебно-исследовательской (научно-исследовательской) работы отражено не полностью, докладчик ориентируется в материале с затруднениями, ответы на вопросы обучающихся и преподавателя не полные.	Содержание реферативной/ учебно-исследовательской (научно-исследовательской) работы отражено не полностью. Материал сообщения зачитывается с использованием доп. источников или с использованием тезисов, работа с аудиторией (вопрос-ответ) – активна, ответы на вопросы преподавателя не полные, в материале темы ориентируется с небольшими затруднениями.	Содержание реферативной/ учебно-исследовательской (научно-исследовательской) работы отражено полностью. Материал сообщения зачитывается без использования дополнительных источников или редкое использование тезисов, работа с аудиторией (вопрос-ответ) – активна, ответы на вопросы преподавателя полные, в материале темы ориентируется хорошо, быстро.