

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

**«Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова»
(ФГБОУ ВО «ЧГУ им. И.Н. Ульянова»)**

Факультет медицинский

Кафедра организации здравоохранения и информационных технологий в медицине

Утверждена в составе
образовательной программы
высшего образования

**Рабочая программа дисциплины (модуля)
«Менеджмент в здравоохранении»**

Направление подготовки / специальность 31.08.07 Патологическая анатомия
Квалификация выпускника Врач-патологоанатом

Направленность (профиль) / специализация «Патологическая анатомия»

Форма обучения – очная

Курс – 2

Семестр – 3

Всего академических часов/з.е. – 72/2

Год начала подготовки - 2025

Основополагающий документ при составлении рабочей программы дисциплины (модуля) Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - по специальности 31.08.07 Патологическая анатомия (приказ Минобрнауки России от 02.02.2022 г. № 110)

Рабочую программу составил(и):

Доцент, кандидат медицинских наук Н.П. Андреева

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры организации здравоохранения и информационных технологий в медицине,
23.01.2025, протокол № 6
Заведующий кафедрой С. В. Леженина

Согласовано
Декан факультета В. Н. Диомидова
Начальник отдела подготовки и повышения квалификации научно- педагогических кадров С.Б. Харитонова

1. Цель и задачи обучения по дисциплине (модулю)

Цель дисциплины - подготовка врача-патологоанатома, способного решать задачи собственного профессионального и личностного развития, применять основные принципы организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности и соблюдать правила информационной безопасности, выстраивать взаимодействие в рамках профессиональной деятельности, готового к проведению патолого-анатомических исследований в патолого-анатомических бюро или патолого-анатомических отделениях медицинских организаций и иных организаций, осуществляющих медицинскую деятельность на основании лицензии, предусматривающей выполнение работ (услуг) по патологической анатомии и гистологии, в соответствии с Приказом Министерства здравоохранения РФ от 24 марта 2016 г. № 179н «О Правилах проведения патолого-анатомических исследований».

Задачи дисциплины - подготовка обучающегося к решению следующей задачи профессиональной деятельности:

организационно-управленческая:

- применение основных принципов организации оказания медицинской помощи в медицинских организациях и их структурных подразделениях.

Указанная задача профессиональной деятельности соответствует трудовой функции, входящей в профессиональный стандарт (Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14 марта 2018 г. № 131н «Об утверждении профессионального стандарта «Врач-патологоанатом»):

А/03.8 Проведение анализа медико-статистической информации, ведение медицинской документации, организация деятельности находящегося в распоряжении медицинского персонала.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы высшего образования

Дисциплина «Менеджмент в здравоохранении» относится к обязательной части учебного плана образовательной программы высшего образования (далее - ОП ВО) по специальности 31.08.07 Патологическая анатомия, направленность (профиль) «Патологическая анатомия».

Предшествующие учебные дисциплины (модули) и (или) практики, формирующие знания, умения и навыки, необходимые для обучения по дисциплине (модулю):

Экстренная и неотложная медицинская помощь

Практика по получению навыков по специальности в симуляционных условиях

Педагогика

Основы проектной и научной деятельности

Научно-исследовательская работа

Медицинская этика

Информационно-коммуникационные технологии в здравоохранении

Клиническая патофизиология

Судебно-медицинская экспертиза

Знания, умения и навыки, сформированные в результате обучения по дисциплине (модулю), необходимы при обучении по следующим дисциплинам (модулям) и (или) практикам:

Клиническая практика

Педагогическая практика

Юридическая ответственность медицинских работников за профессиональные правонарушения

Прижизненное и посмертное патологоанатомическое исследование

Специальные методы гистологического исследования

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами обучения

Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами обучения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Дескрипторы индикатора достижения компетенции
УК-2 Способен разрабатывать, реализовывать проект и управлять им	УК-2.1 Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления	Знать: Последующий этап: Методы и принципы постановки задач (конкретная, измеримая, достижимая, значимая, ограниченная во времени) и способы их реализации. Уметь: Последующий этап: Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам. Владеть: Последующий этап: Навыком сбора и анализа исходных данных, необходимых для оценки реализуемости проекта. Навыком определения соответствия целей и задач проекта.
УК-2 Способен разрабатывать, реализовывать проект и управлять им	УК-2.2 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы; формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	Знать: Последующий этап: Нормативно-правовую документацию в проектной деятельности для решения поставленных задач. Уметь: Последующий этап: Формулировать основную мысль; описывать проблемную ситуацию; работать с различными источниками информации. Владеть: Последующий этап: Методами и принципами организации проектной

		деятельности.
УК-2 Способен разрабатывать, реализовывать проект и управлять им	УК-2.3 Разрабатывает план реализации проекта и его управления	<p>Знать:</p> <p>Последующий этап: Процессы и методы управления проектами. Методы определения сроков реализации проектов.</p> <p>Уметь:</p> <p>Последующий этап: Разрабатывать алгоритмы, модели, схемы проекта. Принимать решения при разработке и реализации проекта.</p> <p>Владеть:</p> <p>Последующий этап: Навыками планирования проекта, организации исполнения проекта, контроля этапов реализации проекта, оценки результатов проекта.</p>
УК-3 Способен руководить работой команды врачей, среднего и младшего медицинского персонала, организовывать процесс оказания медицинской помощи населению	УК-3.2 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений	<p>Знать:</p> <p>Последующий этап: Морально-этические нормы, правила и принципы профессионального врачебного поведения.</p> <p>Уметь:</p> <p>Последующий этап: Толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия выстраивать и поддерживать рабочие отношения с членами коллектива. Улучшить функционирование коллектива как единого целого.</p> <p>Владеть:</p> <p>Последующий этап: Навыками поведения и общения в коллективе в соответствии с нормами этикета. Навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели.</p>
УК-3 Способен	УК-3.3 Распределяет	Знать:

<p>руководить работой команды врачей, среднего и младшего медицинского персонала, организовывать процесс оказания медицинской помощи населению</p>	<p>поручения и делегирует полномочия членам команды, определяет пошаговый алгоритм по оказанию медицинской помощи населению</p>	<p>Последующий этап: Врачебную этику и деонтологию. Правила и принципы профессионального врачебного поведения, права пациента и врача, основные этические документы. Основные этические документы международных и отечественных профессиональных медицинских ассоциаций, и организаций, права пациента и врача. Уметь: Последующий этап: Толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. Выстраивать и поддерживать рабочие отношения с членами коллектива. Владеть: Последующий этап: Принципами врачебной деонтологии и медицинской этики.</p>
<p>УК-4 Способен выстраивать взаимодействие в рамках своей профессиональной деятельности</p>	<p>УК-4.1 Выбирает и использует стиль профессионального общения при взаимодействии с коллегами, пациентами и их родственниками</p>	<p>Знать: Последующий этап: Стратегии поведения в конфликте, этапы переживания горя (потери), механизмы психологической защиты. Уметь: Последующий этап: Сообщать «плохие» известия, выявлять и предупреждать конфликтные ситуации в общении. Владеть: Последующий этап: Навыками применения техниками реагирования на агрессию, защиты от манипуляций при общении.</p>
<p>УК-4 Способен выстраивать взаимодействие в рамках</p>	<p>УК-4.2 Осуществляет ведение документации, деловой переписки с</p>	<p>Знать: Последующий этап: Стили официальных и</p>

<p>своей профессиональной деятельности</p>	<p>учетом особенностей стилистики официальных и неофициальных писем и социокультурных различий в оформлении корреспонденции</p>	<p>неофициальных писем, виды корреспонденций. Социокультурные (культурные) различия в коммуникации.</p> <p>Уметь: Последующий этап: Вести документацию, деловую переписку с учетом особенностей стиля официальных и неофициальных писем и социокультурных различий в оформлении корреспонденции</p> <p>Владеть: Последующий этап: Способами и приемами ведения документации, деловой переписки с учетом особенностей стиля официальных и неофициальных писем и социокультурных различий в оформлении корреспонденции</p>
<p>УК-5 Способен планировать и решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории</p>	<p>УК-5.1 Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения профессиональных задач</p>	<p>Знать: Последующий этап: Методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровьесбережения собственной деятельности.</p> <p>Уметь: Последующий этап: Решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования.</p> <p>Владеть: Последующий этап: Технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик.</p>

<p>ОПК-1 Способен использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности и соблюдать правила информационной безопасности</p>	<p>ОПК-1.1 Соблюдает основные правила информационной безопасности в профессиональной деятельности</p>	<p>Знать: Последующий этап: Значение и роль информации, информационных технологий для обеспечения объективных потребностей личности, общества и государства. Уметь: Последующий этап: Применять информационные технологии для поиска и обработки информации; анализировать информацию и информационные технологии с точки зрения информационной безопасности для современного общества. Владеть: Последующий этап: Навыками использования информации, информационных технологий с учетом требования информационной безопасности в современном обществе.</p>
<p>ОПК-1 Способен использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности и соблюдать правила информационной безопасности</p>	<p>ОПК-1.2 Применяет современные информационно-коммуникационные технологии для решения задач профессиональной деятельности</p>	<p>Знать: Последующий этап: Автоматизированные системы сбора и хранения результатов клинических, лабораторных, инструментальных исследований органов и систем организма человека. Уметь: Последующий этап: Использовать современные подходы, обеспечивающие информационную безопасность, в практической работе врача. Владеть: Последующий этап: Созданием цифровых копий исследований.</p>
<p>ОПК-2 Способен применять основные принципы организации и управления в сфере охраны здоровья граждан и оценки качества оказания медицинской помощи с использованием</p>	<p>ОПК-2.1 Использует основные принципы системы менеджмента в сфере охраны здоровья граждан</p>	<p>Знать: Последующий этап: Основы организации и нормативное регулирование работы патологоанатомических бюро (отделений) в Российской Федерации. Морально-этические нормы,</p>

<p>основных медико-статистических показателей</p>		<p>правила и принципы профессионального врачебного поведения. Основные этические документы международных и отечественных профессиональных медицинских ассоциаций и организаций, права пациента и врача.</p> <p>Знать: Последующий этап: Толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия выстраивать и поддерживать рабочие отношения с членами коллектива. Владеть: Последующий этап: Навыками поведения и общения в коллективе в соответствии с нормами этикета.</p>
<p>ПК-2 Готов к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан в медицинских организациях и их структурных подразделениях</p>	<p>ПК-2.1 Поводит анализ медико-статистической информации, составляет план работы и отчеты в рамках деятельности специалиста в области патологической анатомии</p>	<p>Знать: Последующий этап: Основы медико-статистического анализа информации о показателях здоровья взрослого населения и подростков. Порядок заполнения учётно-отчётной документации.</p> <p>Уметь: Последующий этап: Проводить анализ медико-статистических показателей заболеваемости, смертности. Владеть: Последующий этап: Навыками проведения анализа медико-статистических показателей заболеваемости, смертности.</p>
<p>ПК-2 Готов к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан в медицинских</p>	<p>ПК-2.2 Осуществляет ведение медицинской документации, в том числе в форме электронного документа</p>	<p>Знать: Последующий этап: Требования по оформлению и ведению медицинской документации в соответствии с правилами проведения</p>

<p>организациях и их структурных подразделениях</p>		<p>патологоанатомических исследований. Уметь: Последующий этап: Вести протоколы и иную документацию, в том числе в электронном виде, о прижизненном патологоанатомическом исследовании биопсийного (операционного) материала, патологоанатомическом вскрытии, патологоанатомическом вскрытии плода, мертворожденного, новорожденного. Владеть: Последующий этап: Ведением протоколов и иной документации, в том числе в электронном виде, о прижизненном патологоанатомическом исследовании биопсийного (операционного) материала, патологоанатомическом вскрытии, патологоанатомическом вскрытии плода, мертворожденного, новорожденного.</p>
<p>ПК-2 Готов к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан в медицинских организациях и их структурных подразделениях</p>	<p>ПК-2.3 Контролирует выполнение должностных обязанностей находящегося в распоряжении медицинского персонала</p>	<p>Знать: Последующий этап: Номенклатуру должностей и специальностей, профстандарты, аттестацию и аккредитацию специалистов, права и обязанности медицинских работников, юридическую и уголовную ответственность медицинских работников и организаций. Уметь: Последующий этап: Применять базовые навыки управления при организации работы в соответствии с должностными обязанностями врача, среднего и вспомогательного персонала.</p>

		Владеть: Последующий этап: Навыками применения базовых навыков управления при организации работы в соответствии с должностными обязанностями врача, среднего и вспомогательного персонала
--	--	---

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Образовательная деятельность по дисциплине (модулю) проводится:

- в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (далее - контактная работа);
- в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа может быть аудиторной, внеаудиторной, а также проводиться в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС).

Учебные занятия по дисциплине (модулю) и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в форме контактной работы и в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплине (модулю) включает в себя: занятия лекционного типа, занятия семинарского типа и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Обозначения:

Лек – лекции, Лаб – лабораторные работы, Пр – практические занятия, ИКР – индивидуальная контактная работа, СР – самостоятельная работа.

4.1. Содержание дисциплины (модуля)

Наименование раздела	Содержание раздела (темы)	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции
Теоретические основы менеджмента	Медицинские организации как объект менеджмента. Управленческие виды деятельности. Миссия здравоохранения. Идеология целей и направлений деятельности организаций здравоохранения	УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, ОПК-1, ОПК-2, ПК-2	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.2, УК-3.3, УК-4.1, УК-4.2, УК-5.1, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-2.1, ПК-2.1
	Роли менеджера. Сбалансированность управленческих ролей. Лидерство, власть, влияние и политика.		

Теоретические основы менеджмента	Риск — менеджмент в здравоохранении	УК-2, УК-3, УК- 4, УК-5, ОПК-1, ОПК-2, ПК-2	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.2, УК-3.3, УК-4.1, УК-4.2, УК-5.1, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-2.1, ПК-2.1
Управление человеческими ресурсами	Организационная культура. Понятие. Типы организационной культуры. Теории мотивации.		
	Команды и группы. Роли в команде. Система управления человеческими ресурсами в организации.		
	Управление адаптацией медицинского персонала к условиям профессиональной деятельности.		
Маркетинг в здравоохранении	Базовые понятия в маркетинге. Маркетинговый комплекс. Технологии современного маркетинга. Анализ международного опыта.		
	Современные концепции предоставления рекламных услуг. Рекламная деятельность медицинских организаций.		
Операционный менеджмент	Сущность операционного менеджмента и операционной функции		
	Lean- технологии в здравоохранении.		УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.2, УК-3.3, УК-4.1,

			УК-4.2, УК-5.1, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-2.1, ПК-2.1
Индивидуальная контактная работа	Индивидуальная контактная работа	УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, ОПК-1, ОПК-2, ПК-2	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.2, УК-3.3, УК-4.1, УК-4.2, УК-5.1, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-2.1, ПК-2.1

4.2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Формы контроля и виды учебной работы		Трудоемкость дисциплины (модуля)	
		З	всего
1. Контактная работа:		48	48
Аудиторные занятия всего, в том числе:		48	48
Лекционные занятия (Лек)		16	16
Практические занятия (Пр)		32	32
2. Самостоятельная работа обучающегося:		24	24
3. Промежуточная аттестация (зачет)		Зач	Зач
Всего:	ак. час.	72	72
	зач. ед.	2	2

№ п/п	Наименование раздела (темы)	Контактная работа, в т.ч. в электронной информационно-образовательной среде, ак. час.				СР, ак. час.	Всего ак. час.
		Лек.	Пр.	Лаб.	ИКР		
	Теоретические основы менеджмента						
1	Медицинские организации как объект менеджмента. Управленческие виды деятельности. Миссия здравоохранения. Идеология целей и направлений деятельности организаций здравоохранения	2	2			2	6

2	Роли менеджера. Сбалансированность управленческих ролей. Лидерство, власть, влияние и политика.	2	2			1	5
3	Риск — менеджмент в здравоохранении	2	2			1	5
	Управление человеческими ресурсами						
4	Организационная культура. Понятие. Типы организационной культуры. Теории мотивации.	2	2			4	8
5	Команды и группы. Роли в команде. Система управления человеческими ресурсами в организации.	2	4			1	7
6	Управление адаптацией медицинского персонала к условиям профессиональной деятельности.		4			2	6
	Маркетинг в здравоохранении						
7	Базовые понятия в маркетинге. Маркетинговый комплекс. Технологии современного маркетинга. Анализ международного опыта.	2	4			4	10
8	Современные концепции предоставления рекламных услуг. Рекламная деятельность медицинских организаций.		4			4	8
	Операционный менеджмент						
9	Сущность операционного менеджмента и операционной функции	2	4			1	7
10	Lean- технологии в здравоохранении.	2	4			1	7
	Индивидуальная контактная работа						
11	Индивидуальная контактная работа					3	3
Всего академических часов		16	32			24	72

4.3. Краткое содержание дисциплины (модуля), структурированное по разделам (темам)

Раздел 1. Теоретические основы менеджмента

Тема 1. Медицинские организации как объект менеджмента. Управленческие виды деятельности. Миссия здравоохранения. Идеология целей и направлений

деятельности организаций здравоохранения

Лекционное занятие. Сущность стратегического менеджмента и стратегического управления в здравоохранении. Сущность стратегического планирования в здравоохранении.

Анализ среды. Цели и типы стратегий. Методы стратегического управления.

Выбор стратегического управления в здравоохранении.

Практическое занятие. Сущность стратегического менеджмента и стратегического управления в здравоохранении. Сущность стратегического планирования в здравоохранении.

Анализ среды. Цели и типы стратегий. Методы стратегического управления. Выбор стратегического управления в здравоохранении.

Тема 2. Роли менеджера. Сбалансированность управленческих ролей. Лидерство, власть, влияние и политика.

Лекционное занятие. Основные качества менеджера. Особенности его работы. Понятие, сущность и функции имиджа в менеджменте в здравоохранении. Характеристика менеджмента как управления, направленного на успех. Личные качества и профессиональная компетентность успешного менеджера в здравоохранении. Лидерство, влияние и власть. Власть руководителя и подчиненного. Методы влияния. Модель влияния руководителя на подчиненных. Подходы к феномену лидерства. Стили руководства (авторитарный, демократический, либеральный). Теории «Х» и «Y»). Управленческая решетка Блейка-Моутона. Лидер и менеджер. Современные подходы к лидерству.

Практическое занятие. Основные качества менеджера. Особенности его работы. Понятие, сущность и функции имиджа в менеджменте в здравоохранении. Характеристика менеджмента как управления, направленного на успех. Личные качества и профессиональная компетентность успешного менеджера в здравоохранении. Лидерство, влияние и власть. Власть руководителя и подчиненного. Методы влияния. Модель влияния руководителя на подчиненных. Подходы к феномену лидерства. Стили руководства (авторитарный, демократический, либеральный). Теории «Х» и «Y»). Управленческая решетка Блейка-Моутона. Лидер и менеджер. Современные подходы к лидерству.

Тема 3. Риск — менеджмент в здравоохранении

Лекционное занятие. Риск – менеджмент в здравоохранении. Особенности работы менеджеров в

кризисной ситуации. Система мотивации, контроль и контролинг. Контроль:

виды, процесс, характеристика эффективного контроля в здравоохранении.

Роль инновационных программ. Финансовый менеджмент в здравоохранении.

Обеспечение финансовой безопасности медицинских учреждений

Практическое занятие. Риск – менеджмент в здравоохранении. Особенности работы менеджеров в

кризисной ситуации. Система мотивации, контроль и контролинг. Контроль:

виды, процесс, характеристика эффективного контроля в здравоохранении.

Роль инновационных программ. Финансовый менеджмент в здравоохранении.

Обеспечение финансовой безопасности медицинских учреждений

Раздел 2. Управление человеческими ресурсами

Тема 4. Организационная культура. Понятие. Типы организационной культуры. Теории мотивации.

Лекционное занятие. Коммуникации в системе управления. Внутренняя и

внешняя среда предприятия. Организационная культура. Построение организационных структур. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Организация: сущность, специфика, процесс. Мотивация и стимулирование: основные теории, пути реализации в практической деятельности. Сущность качественных методов принятия решений. Сущность неформальных методов принятия решений. Методы принятия решений как инструмент менеджмента. Научная основа управления в технологии принятия решения в здравоохранении. Специфика принятия решения в менеджменте в здравоохранении.

Практическое занятие. Коммуникации в системе управления. Внутренняя и внешняя среда предприятия. Организационная культура. Построение организационных структур. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Организация: сущность, специфика, процесс. Мотивация и стимулирование: основные теории, пути реализации в практической деятельности. Сущность качественных методов принятия решений. Сущность неформальных методов принятия решений. Методы принятия решений как инструмент менеджмента. Научная основа управления в технологии принятия решения в здравоохранении. Специфика принятия решения в менеджменте в здравоохранении.

Тема 5. Команды и группы. Роли в команде. Система управления человеческими ресурсами в организации.

Лекционное занятие. Социально-психологические аспекты управления. Значение, психология разработки и реализации управленческого решения. Понятие организации, общие характеристики организации. Формальные и неформальные организации. Виды организаций. Общие характеристики организаций. Производственно- технологические характеристики организации.

Практическое занятие. Социально-психологические аспекты управления. Значение, психология разработки и реализации управленческого решения. Понятие организации, общие характеристики организации. Формальные и неформальные организации. Виды организаций. Общие характеристики организаций. Производственно- технологические характеристики организации.

Тема 6. Управление адаптацией медицинского персонала к условиям профессиональной деятельности.

Практическое занятие. Создание системы мотивации труда на предприятии (фирме). Этика делового общения. Корпоративная культура и организационное поведение в медицинских учреждениях. Кодекс поведения при конфликтной ситуации. Анализ конфликтной ситуации и разрешение конфликта. Формы стилей менеджмента в здравоохранении. Социальные ревизии и обучение этическому поведению. Управление стрессами и конфликтами. Психология менеджмента. Социально-психологические аспекты управления. Основные направления современной кадровой политики в здравоохранении и формировании человеческих ресурсов. Развитие трудовых ресурсов.

Раздел 3. Маркетинг в здравоохранении

Тема 7. Базовые понятия в маркетинге. Маркетинговый комплекс. Технологии современного маркетинга. Анализ международного опыта.

Лекционное занятие. Предпосылки возникновения маркетинга в здравоохранении. Современная концепция маркетинга в здравоохранении. Особенности медицинской услуги.

Особенности рынка медицинских услуг. Виды маркетинга в здравоохранении. Управление маркетингом в здравоохранении. Разработка комплекса маркетинга.

Практическое занятие. Предпосылки возникновения маркетинга в

здравоохранении.

Современная концепция маркетинга в здравоохранении. Особенности медицинской услуги.

Особенности рынка медицинских услуг. Виды маркетинга в здравоохранении. Управление маркетингом в здравоохранении. Разработка комплекса маркетинга.

Тема 8. Современные концепции предоставления рекламных услуг. Рекламная деятельность медицинских организаций.

Практическое занятие. Клиенто-ориентированные стратегии в системе здравоохранения. Определяющая роль удовлетворенности потребителя и его эмоции.

Маркетинговая стратегия. Процесс маркетингового планирования. Внедрение в практику маркетинговых исследований. Современные концепции предоставления рекламных услуг. Рекламная деятельность медицинских организаций.

Раздел 4. Операционный менеджмент

Тема 9. Сущность операционного менеджмента и операционной функции

Лекционное занятие. Экономическое содержание финансово-хозяйственной деятельности медицинских учреждений различных форм собственности, привлечение возможных альтернативных источников финансирования. Управление затратами при предоставлении качественных услуг. Качество медицинской помощи и ее оценка. Критерии обеспечения качества медицинской помощи. Клиническая результативность, как показатель качества медицинской помощи и формы её доказательств. Управление качеством.

Практическое занятие. Экономическое содержание финансово-хозяйственной деятельности медицинских учреждений различных форм собственности, привлечение возможных альтернативных источников финансирования. Управление затратами при предоставлении качественных услуг. Качество медицинской помощи и ее оценка. Критерии обеспечения качества медицинской помощи. Клиническая результативность, как показатель качества медицинской помощи и формы её доказательств. Управление качеством.

Тема 10. Lean- технологии в здравоохранении.

Лекционное занятие. Сущность технологии LEAN-бережливого производства медицинских услуг, сервиса, управления. Особенности применения LEAN в управлении здравоохранением. Использование технологий LEAN- менеджмента в медицинских организациях разных форм собственности. Применение инструментов LEAN в практике работы медицинской организации для повышения ее эффективности.

Практическое занятие. Сущность технологии LEAN-бережливого производства медицинских услуг, сервиса, управления. Особенности применения LEAN в управлении здравоохранением. Использование технологий LEAN- менеджмента в медицинских организациях разных форм собственности. Применение инструментов LEAN в практике работы медицинской организации для повышения ее эффективности.

5. Образовательные технологии

Для реализации компетентного подхода при изучении дисциплины (модуля) предусмотрено широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных методов проведения занятий:

В рамках дисциплины используются следующие формы проведения занятий и образовательные технологии:

лекции – для изложения нового материала может использоваться интерактивная форма проведения занятия;

практические занятия - в ходе интерактивных занятий проводится коллективное обсуждение и разбор конкретных ситуаций и дискуссии;

применение мультимедийных средств (электронные доски, проекторы) – для повышения качества восприятия изучаемого материала;

контролируемые домашние задания – для закрепления у обучающихся изученного материала;

контрольные работы – для промежуточной аттестации и оценки степени усвоения обучающимися пройденного материала.

6. Формы контроля и виды оценочных материалов по дисциплине (модулю)

Промежуточная аттестация - оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине (модулю).

6.1. Примерный перечень вопросов к зачету

Перечень контролируемых компетенций - УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.2, УК-3.3, УК-4.1, УК-4.2, УК-5.1, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-2.1, ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3.

1. Менеджмент как процесс управления.
2. Стратегии менеджмента: концепция и школы.
3. Идеология целей и направлений деятельности организаций здравоохранения. Миссия здравоохранения.
4. Механизмы, цели и принципы управления.
5. Функции, виды и методы управления.
6. Административные методы менеджмента в здравоохранении.
7. Биомедицинская и медицинская (врачебная) этика и медицинская деонтология как средовые факторы менеджмента в здравоохранении.
8. Стандартизация в здравоохранении.
9. Технологии принятия управленческих решений.
10. Формы и методы принятия управленческого решения.
11. Руководство организацией, стили руководства.
12. Коммуникации в организации.
13. Управление организационными изменениями.
14. Менеджмент качества в системе здравоохранения.
15. Роли менеджера. Сбалансированность управленческих ролей.
16. Анализ заинтересованных сторон и управление ими.
17. Лидерство, власть, влияние и политика.
18. Системное мышление.
19. Основные функции, принципы и направления кадрового менеджмента.
20. Методы оценки персонала (сертификация и аттестация).
21. Lean- технологии в здравоохранении
22. Убеждение и моральное стимулирование (поощрение).
23. Иерархия потребностей по Маслоу.
24. Содержательные теории мотивации
25. Теории процесса мотивации
26. Понятие и типология стилей руководства.

27. Организационная культура. Понятие. Типы организационной культуры.
28. Команды и группы. Роли в команде.
29. Система управления человеческими ресурсами в организации.
30. Система менеджмента качества медицинской помощи.
31. Управление стратегическим планом и контроль над его реализацией
32. Современная концепция и системы управления персоналом организации.
33. Управление адаптацией медицинского персонала к новым условиям профессиональной деятельности.
34. Система управления адаптацией персонала.
35. Системный подход в управлении здравоохранении.
36. Характеристика рисков в здравоохранении. Управление рисками в здравоохранении.
37. Исторические аспекты решения управленческих проблем здравоохранения. Современные управленческие проблемы здравоохранения России и направления их решения.
38. Базовые понятия в маркетинге.
39. Технологии современного маркетинга. Анализ международного опыта.
40. Современные концепции предоставления рекламных услуг. Рекламная деятельность медицинских организаций.
41. Маркетинговый комплекс.
42. Маркетинговая деятельность
43. Маркетинговые исследования
44. Маркетинговая стратегия. Процесс маркетингового планирования.
45. Анализ внешней среды медицинской организации. Анализ внутренней среды.
46. Сегментирование рынка медицинских услуг.
47. Клиенто-ориентированные стратегии в системе здравоохранения.
48. Сущность операционного менеджмента и операционной функции.
49. Стратегические цели операций.
50. Планирование и операционный контроль. Совершенствование операций.

6.2. Примерный перечень вопросов к экзамену

Не предусмотрено

6.3. Примерная тематика курсовых работ

Не предусмотрено

6.4. Примерная тематика курсовых проектов

Не предусмотрено

6.5. Примерная тематика расчетно-графических работ

Не предусмотрено

7. Учебно-методическое, информационное и программное обеспечение дисциплины (модуля)

Электронный каталог и электронно-библиотечные системы, предоставляемые научной библиотекой ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова» доступны по ссылке <http://library.chvsu.ru/>

7.1. Нормативно-правовые документы, стандарты и правила

Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации: Федеральный закон от 21 ноября 2011 № 323-ФЗ: [Принят Государственной Думой 1 ноября 2011 года: Одобрен Советом Федерации 9 ноября 2011 года] : [редакция от 8 декабря 2020 г.]. – URL: <https://base.garant.ru/12191967/> - Текст: электронный.

7.2. Рекомендуемая основная учебно-методическая литература

№ п/п	Наименование
1	Экономика и управление в здравоохранении : учебник и практикум для вузов / А. В. Решетников, Н. Г. Шамшурина, В. И. Шамшурина, К. Э. Соболев ; под общей редакцией А. В. Решетникова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 316 с. — URL: https://urait.ru/bcode/560953/p.1
2	Столяров, С. А. Менеджмент в здравоохранении : учебник для вузов / С. А. Столяров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 776 с. — URL: https://urait.ru/bcode/558834/p.1

7.3. Рекомендуемая дополнительная учебно-методическая литература

№ п/п	Наименование
1	Кадровый менеджмент в здравоохранении [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н. К. Гришина, И. В. Маевская, А. Е. Макарова, А. А. Лифляндер-Пачерских. — Иркутск : ИГМУ, 2024. — 72 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/419975
2	Лебедев, А.А. Инновации в управлении медицинскими организациями [Электронный ресурс] / А.А. Лебедев, А.А. Калмыков, М.В. Гончарова. - 2-е изд., переработанное и дополненное. - Москва : Литтерра, 2024. - 224 с. – Режим доступа: https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785423504472.html
3	Шипова, В. М. Средние и младшие медицинские работники : нормативы численности, методики расчетов / Шипова В. М. , Берсенева Е. А. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2020. - 240 с. – Режим доступа: https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970454039.html
4	Плахотникова, М. А. Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 326 с. — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/535632

7.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

№ п/п	Наименование	Ссылка на ресурс
1	Единое окно к образовательным ресурсам	http://window.edu.ru
2	Российская государственная библиотека	http://www.rsl.ru
3	Российская национальная библиотека	http://www.nlr.ru
4	Научная электронная библиотека «Киберленинка»	http://cyberleninka.ru

7.5. Программное обеспечение, профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, электронно-образовательные ресурсы и электронно-библиотечные системы

Программное обеспечение, профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, предоставляемые управлением информатизации ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова» доступны для скачивания по ссылке <http://ui.chuvsu.ru/>. Единый реестр российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных, в том числе свободно распространяемых, доступен по ссылке <https://reestr.digital.gov.ru/>.

7.5.1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

Операционная система MicrosoftWindows и (или) Unix-подобная операционная система и (или) мобильная операционная система;

Пакеты офисных программ:

MicrosoftOffice и (или) LibreOffice

и (или) OpenOffice и (или) аналоги;

Браузеры, в том числе Яндекс.Браузер.

Перечень программного обеспечения:

OpenOffice 3.3.0

Архиватор 7-zip

Браузеры (Google Chrome, Firefox, Opera)

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Стандартный)

7.5.2. Перечни профессиональных баз данных и(или) информационных справочных систем и(или) электронно-библиотечный систем и(или) электронно-образовательных ресурсов

Научная библиотека ЧувГУ

Электронная библиотечная система «Юрайт»

Справочная система «Гарант»

Справочная система «Консультант Плюс»

Электронно-библиотечная система IPRBooks

Электронно-библиотечная система издательства «Лань»

Консультант студента. Студенческая электронная библиотека

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для занятий лекционного типа по дисциплине оснащены автоматизированным рабочим местом преподавателя в составе: персональный компьютер/ноутбук, мультимедийное оборудование с экраном и (или) интерактивная доска SMART/телевизор SMART.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова».

№ п/п	Вид занятия	Краткое описание и характеристика состава установок, измерительно-диагностического оборудования, компьютерной техники и средств автоматизации экспериментов
1	Лекция	Учебная аудитория № Л-204 на 33 посадочных места. Учебная мебель. Оборудование: учебная доска. Стационарное мультимедийное оборудование: экран Elite Screens, проектор BenQ

2	Практическое занятие	Учебная аудитория № Л-204 на 33 посадочных места. Учебная мебель. Оборудование: учебная доска. Стационарное мультимедийное оборудование: экран Elite Screens, проектор BenQ
3	Зачет	Учебная аудитория № Л-204 на 33 посадочных места. Учебная мебель. Оборудование: учебная доска. Стационарное мультимедийное оборудование: экран Elite Screens, проектор BenQ
4	Самостоятельная работа	Помещение для самостоятельной работы № М-114 на 20 посадочных мест. Учебная мебель. Стационарное мультимедийное оборудование: 10 компьютеров Intel Core/3 21201/4 Gb/500Gb с точками выхода в интернет, wi-fi и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета, проектор Epson EB-W39, экран Classic Solution

9. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям лиц с ограниченными возможностями здоровья

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения в соответствии у обучающихся ограничений в здоровье в Центрах обучения для лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья (далее ОВЗ), имеющих в университете.

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

10. Методические указания обучающимся по выполнению самостоятельной работы

Целью самостоятельной работы обучающегося (СР) является закрепление полученных теоретических знаний и приобретение практических навыков применения и исследования алгоритмов и структур данных при проектировании прикладных программ. СР включает в себя самостоятельное изучение учебных вопросов, подготовку к лабораторным занятиям, выполнение расчетно-графической работы, подготовку к зачету и экзамену.

Перечень вопросов и заданий для самостоятельной работы по подготовке к лабораторным занятиям приводится в соответствующих методических указаниях в описании каждой лабораторной работы.

Перечень вопросов и заданий для самостоятельной работы по выполнению расчетно-графической работы приводится в соответствующих методических указаниях.

Самостоятельная работа определяется спецификой дисциплины и методикой ее преподавания, временем, предусмотренным учебным планом, а также ступенью обучения, на которой изучается дисциплина.

Для самостоятельной подготовки можно рекомендовать следующие источники: конспекты лекций и/или практических занятий, учебную литературу соответствующего профиля

Преподаватель в начале чтения курса информирует обучающихся о формах, видах и содержании самостоятельной работы, разъясняет требования, предъявляемые к результатам самостоятельной работы, а также формы и методы контроля и критерии оценки.

11. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины (модуля)

Темы, вынесенные на самостоятельное изучение, необходимо законспектировать. В конспекте кратко излагается основная сущность учебного материала. Конспект целесообразно составлять целиком на тему. При этом имеется возможность всегда дополнять составленный конспект вырезками и выписками из журналов, газет, статей, новых учебников, брошюр по обмену опытом, данных из Интернета и других источников. Таким образом, конспект становится сборником необходимых материалов, куда обучающийся вносит всё новое, что он изучил, узнал. Такие конспекты представляют большую ценность при подготовке к занятиям.

Основные этапы самостоятельного изучения учебных вопросов:

1. Первичное ознакомление с материалом изучаемой темы по тексту учебника, дополнительной литературе.
2. Выделение главного в изучаемом материале, составление обычных кратких записей.
3. Подбор к данному тексту опорных сигналов в виде отдельных слов, определённых знаков, графиков, рисунков.
4. Продумывание схематического способа кодирования знаний, использование различного шрифта и т.д.
5. Составление опорного конспекта.

11.1. Методические указания для подготовки к занятиям семинарского типа

Практическое занятие – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических целях. Особое внимание на практических занятиях уделяется выработке профессиональных навыков. Такие навыки формируются в процессе выполнения конкретных заданий – упражнений, задач и т. п. – под руководством и контролем преподавателя. Ведущей целью практических занятий является формирование умений и приобретение практического опыта, направленных на формирование профессиональных компетенций (способности выполнять определенные действия, операции, необходимые в профессиональной деятельности) или общекультурных и общепрофессиональных компетенций.

Содержанием практических занятий являются решение разного рода задач, в том числе профессиональных (анализ ситуаций на мировых рынках капиталов, решение прикладных задач по управлению валютными активами и регулированию валютного курса, выполнение профессиональных функций в деловых играх и т.п.), выполнение вычислений, расчетов, работа с нормативными документами, инструктивными материалами, справочниками, составление плановой и специальной документации.

Для подготовки к практическому занятию обучающемуся необходимо изучить

теоретический материал по данной теме, запомнить основные определения и правила, разобрать приведенные в лекциях ситуации и примеры. Для закрепления пройденного материала обучающемуся необходимо выполнить домашнюю работу в соответствии с заданием, полученным на предыдущем практическом занятии. В случае возникновения затруднений при ее выполнении рекомендуется обратиться за помощью к преподавателю в отведенное для консультаций время.

Этапы подготовки к практическому занятию:

- изучение теоретического материала, полученного на лекции и в процессе самостоятельной работы;
- выполнение домашнего задания;
- самопроверка по контрольным вопросам темы.

11.2. Методические указания для подготовки к экзамену

Не предусмотрено

11.3. Методические указания для подготовки к зачету

Зачет преследует цель оценить работу обучающегося за определенный курс: полученные теоретические знания, их прочность, развитие логического и творческого мышления, приобретение навыков самостоятельной работы, умения анализировать и синтезировать полученные знания и применять их на практике, решение практических задач.

При подготовке к зачету обучающиеся должны внимательно изучить конспект, рекомендованную литературу и другие источники.

Зачет проводится по билетам, утвержденным заведующим кафедрой. Билет для зачета включает в себя два вопроса и задачу. Перечень вопросов доводится до сведения обучающихся заранее. На зачете оценивается не столько уровень запоминания обучающимся учебного материала, сколько то, как он понимает те или иные научные понятия, категории, систематизирует факторы, как умеет мыслить, аргументировано отстаивать определенную позицию, объясняет и интерпретирует изученный материал. Результат зачета выражается отметкой «зачтено», «незачтено».

С целью уточнения отметки экзаменатор может задать не более одного-двух дополнительных вопросов, не выходящих за рамки требований рабочей программы дисциплины. Под дополнительным вопросом подразумевается вопрос, не связанный с тематикой вопросов билета. Дополнительный вопрос, так же, как и основные вопросы билета, требует развернутого ответа. Кроме того, преподаватель может задать ряд уточняющих и наводящих вопросов, связанных с тематикой основных вопросов билета.

11.4. Методические указания по выполнению расчетно-графической работы

Не предусмотрено

11.5. Методические указания по выполнению контрольной работы

Не предусмотрено

11.6. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта)

Не предусмотрено

Лист дополнений и изменений

Наименование и реквизиты (при наличии), прилагаемого к Рабочей программе дисциплины (модуля) документа, содержащего текст обновления	Решение кафедры		И. О.Фамилия заведующего кафедрой
	Дата	протокол №	