

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 31.08.2026 14:08:35
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.01 Госпитальный менеджмент

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление в здравоохранении

(наименование образовательной программы)

Заочная

(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД: Молчанова Светлана Юрьевна, доцент
кафедры социальных технологий, к.мед.н., доцент

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.03.01 Госпитальный
менеджмент одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета
экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

протокол № 8 от «02» апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 Госпитальный менеджмент обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии) **	Код компетен ции **	Наименован ие Компетенци и **	Код индикато ра достижен ия компетен ций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели	УК-3.2. 3-1. Знает понятие лидерства и поведенческие индикаторы лидера. УК-3.2. 3-2. Знает этапы, формы, методы и приёмы командообразования. УК-3.2. 3-3. Знает требования к компетенциям руководителя проекта и членов проектных команд. УК-3.2. У-1. Умеет проводить оценку проектных компетенций. УК-3.2. У-2. Умеет руководить коллективами и командами для достижения целей. УК-3.2. У-3. Умеет организовывать развитие компетенций членов команды для повышения эффективности работы.
F/01.5 Аналитичес	ПКс-4	Способен выявлять,	ПКс-4.1	Оценивает текущее	ПКс-4.1 3-1 Знает теорию

кое обеспечение разработки стратегии изменений организации / Определение направлений развития организации		анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояния организации		состояние организации и определяет параметры ее будущего состояния	заинтересованных сторон ПКс-4.1 3-4 Знает предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа ПКс-4.1 У-4 Умеет оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами ПКс-4.1 У-7 Умеет применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа ПКс-4.1 У-9 Умеет анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
<i>F/01.7 Определение направлений развития организации</i>	ПКс-1	Способен формулировать цели и определять задачи, основные параметры	ПКс-1.2	ПКс-1.2 Определяет основные параметры и ключевые показатели эффективности и разрабатываемых стратегически	ПКс-1.2 3-1 Знает методики оценки деятельности в соответствии с разработанными показателями ПКс-1.2 3-3 Знает предметную область и специфику

** Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.*

*** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе*

2.

3. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы/108 академических часов.

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения (далее – ЭО) и дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет: по заочной форме 2 академических часа. Семинары 6 академических часов

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий по заочной форме 6 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов по заочной форме 92 академических часов.

В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к тестированию и к устному опросу.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 Госпитальный менеджмент изучается на 2 курсе в 3 (зимнем) для студентов заочной формы обучения. Изучение дисциплины заканчивается зачетом.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин Б1.О.01 «Современный менеджмент»; Б1.О.04 «Финансовый менеджмент и корпоративные финансы»; Б1.О.6 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ».

Дисциплина Б1.В.02 «Государственная политика Российской Федерации в области здравоохранения» обуславливает качественное изучение последующих дисциплин согласно учебному плану, таких как, Б1.В.ДВ.02.01 «Управление частной медицинской организацией», Б1.В.ДВ.02.02 «Проектное управление и государственно-частное взаимодействие в здравоохранении», Б1.В.ДВ.03.01 «Госпитальный менеджмент» Б1.В.ДВ.03.02 «Управление поликлиникой», Б1.В.ДВ.04.01 «Информационный менеджмент и телемедицина», Б1.В.ДВ.04.02

«Организация закупочной деятельности в учреждении здравоохранения».

Также дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 Госпитальный менеджмент способствует организации и осуществлению студентом научно-исследовательской работы в течение всего периода обучения и результативности прохождения им ознакомительной практики и практики по профилю профессиональной деятельности (информационно-аналитическая) согласно учебному плану.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является дифференцированный зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
		Л	ВЛ	ЛР	ПЗ										
Тема 1	Специфические особенности менеджмента в здравоохранении, УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2	26	1			2								23	УО, СР
Тема 2	Госпитальный менеджмент: сущность, содержание, особенности внедрения	26				2								24	УО, СР, ПЗ

	госпитального менеджмента на этапе модернизации системы здравоохранения в РФ УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2														
Тема 3	Инструменты госпитального менеджмента, модели управления медицинской организацией УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2	26				2								24	УО, СР
Тема 4	Управленческие организационные решения в ходе медицинской деятельности. УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2	26	1			4								23	УО, СР, ПЗ
	Промежуточная аттестация	4													зачет
Итого		108	2			10					4			92	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

ПКЗ – практическое контрольное задание

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Р – реферат.

УО – устный опрос.

ПЗ – практическое задание.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: интерактивная лекция-диалог, работа в малых группах.

Темы 1-4 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1 Специфические особенности менеджмента в здравоохранении УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2

Особенности управления в здравоохранении с социо-культурной точки зрения. Социально-ролевой репертуар менеджера и его имидж как инструмент власти и влияния в здравоохранении. Корпоративная культура: формирование профессиональной и организационной идентичности сотрудника. Профессиональная культура как прикладная этика в медицинских организациях.

Тема 2. Госпитальный менеджмент: сущность, содержание, особенности внедрения госпитального менеджмента на этапе модернизации системы здравоохранения в РФ УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2

История появления госпитального менеджмента. Специфика постсоветской системы управления медицинскими организациями. Трудности внедрения госпитального менеджмента в медицинской организации. Особенности госпитального менеджмента в период реформирования здравоохранения. Принципы и функция управления медицинской организацией.

Тема 3. Инструменты госпитального менеджмента, модели управления медицинской организацией . УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2

Варианты и модели управления медицинской организацией. Звенья управления. Оценка проблем медицинской организации. Выявление ограничений и определение альтернативных решений в деятельности медицинской организации. Процессно-ориентированный подход в управлении МО. Формирование лидерских качеств управленцев медицинской организации. Особенности управления стационаром различной мощности и специализации

Тема 4. Управленческие организационные решения в ходе медицинской деятельности. УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2

Управленческие и организационные решения на различных уровнях управления медицинской организацией. Централизация и децентрализация управления. Стили управления: либеральный, демократичный, динамичный. Формы и методы работы со специалистами различного уровня в медицинской организации. Специфика управления стационарной формой оказания медицинской помощи. Взаимодействие с партнерами, поставщиками и контролирующими органами. Классификация стейкхолдеров. Стейкхолдеры угроз при оказании медицинской помощи в стационаре.

Государство как стейхолдер. Основные показатели, дающие основание относить медицинские организации к числу «лучших практик» в стационарном секторе здравоохранения. Управленческие инструменты внедрения успешных практик в деятельность стационара. Основы кризис-менеджмента в деятельности руководителя МО.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДВ.03.01 Госпитальный менеджмент входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором	Прочитайте текст, выберите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается	Ответ считается верным, если правильно установлены все

нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	правильные ответы	несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БАВ или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): реферат, устный опрос, практическое задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся вне контрольных точек:

Тема 1. Специфические особенности менеджмента в здравоохранении УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2

Задания для самостоятельной работы:

1. Медикализация культуры и медицинский менеджмент
2. Корпоративная культура: формирование профессиональной и организационной идентичности сотрудника
3. Понятие миссии, бренда для медицинской организации;

Тема 2. Госпитальный менеджмент: сущность, содержание, особенности внедрения госпитального менеджмента на этапе модернизации системы здравоохранения в РФ УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2

Вопросы для устного опроса:

1. История возникновения госпитального менеджмента;
2. Сущность и основные принципы госпитального менеджмента;
3. Трудности внедрения госпитального менеджмента в России на современном этапе модернизации здравоохранения.

Задания для самостоятельной работы:

1. Госпитальный менеджмент в многопрофильном стационаре высокой мощности;
2. Особенности госпитального менеджмента в ЦРБ, некрупных стационарах;
3. Особенности госпитального менеджмента в специализированном отделении.

Тема 3. Инструменты госпитального менеджмента, модели управления медицинской организацией . УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2

Вопросы для устного опроса:

1. Варианты и модели управления медицинской организацией.
2. Инструменты оценки проблем медицинской организации.
3. Процессно-ориентированный подход в управлении МО.

Задания для самостоятельной работы:

1. Основные деловые и личностные качества, необходимые для управленца МО
2. Формирование лидерских качеств управленцев медицинской организации.
3. Инструменты развития лидерских качеств руководителя МО.

Тема 4. Управленческие организационные решения в ходе медицинской деятельности. УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2

Вопросы для устного опроса:

1. Принятие управленческих и организационных решений на различных уровнях управления медицинской организацией.
2. Централизация и децентрализация в процессе управления.
3. Стили управления: либеральный, демократичный, динамичный
4. Специфика управления различными учреждениями стационарного типа.

Задания для самостоятельной работы

1. Формы и методы работы со специалистами различного уровня в медицинской организации.
2. Порядок взаимодействия с партнерами, поставщиками
3. Госпитальный менеджмент при взаимодействии с контролирующими органами.

Практическое задание направлено на формирование умений анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность медицинской организации, анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами. (УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2)

5.3. Тематические блоки дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,3	30
КТ - 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
 Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1 Тема 2. Госпитальный менеджмент: сущность, содержание, особенности внедрения госпитального менеджмента на этапе модернизации системы здравоохранения в РФ УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2

Практическое задание 1: В практическом задании необходимо:

1. проанализировать доступную информацию и аргументированно описать цели и технологии государственного управления здравоохранением.
2. на основе анализа имеющейся информации определить основные пути достижения поставленных стратегических целей.

КТ-2 Тема 4. Управленческие организационные решения в ходе медицинской деятельности

Практическое задание 2: Практическое задание направлено на формирование умений анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность медицинской организации, анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами. (УК-3.2 ПКс-4.1 ПКс-1.2)

1. Критерии оценивания практического задания

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-40</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех элементов с конкретными примерами</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, аргументы подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>

Итого максимально:	100	
--------------------	-----	--

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для прохождения тестирования в СДО необходим компьютер или планшет с доступом в интернет.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета

Вопросы для подготовки к зачету:

1. Основные принципы менеджмента;
2. Основные цели внедрения системы менеджмента в деятельность МО.
3. Социо-культурные особенности управления в системе здравоохранения
4. Понятие корпоративной культуры в здравоохранении;
5. Этические аспекты управления МО.
6. История появления госпитального менеджмента.
7. Сущность и основные принципы госпитального менеджмента;
8. Экономические и организационные предпосылки внедрения госпитального менеджмента в МО.
9. Трудности внедрения госпитального менеджмента в России на современном этапе модернизации здравоохранения
10. Варианты и модели управления медицинской организацией
11. Инструменты оценки проблем медицинской организации;
12. Процессно-ориентированный подход в управлении МО
13. Принятие управленческих и организационных решений на различных уровнях управления медицинской организацией.
14. Понятия централизации и децентрализации в процессе управления.
15. Стили управления: либеральный, демократичный, динамичный.
16. Специфика управления различными учреждениями стационарного типа.
17. Понятие стейкхолдеров, их классификация.
18. Управленческие инструменты внедрения успешных практик в деятельность стационара.
19. Государство как стейкхолдер,- особенности взаимодействия.

20. Основы кризис-менеджмента в деятельности руководителя МО
21. Формы и методы работы со специалистами различного уровня в медицинской организации.
22. Основные деловые и личностные качества, необходимые для управленца МО
23. Специфика управления различными учреждениями стационарного типа.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	1. Информированное добровольное согласие дается пациентом: 1) дается пациентом исключительно при оказании ему высокотехнологичной медицинской помощи 2) оформляется исключительно при отказе пациента от медицинской помощи 3) является обязательным условием его проведения 4) дается в исключительных случаях родителями несовершеннолетних детей
		2. В соответствии с профессиональным стандартом одной из трудовых функций главного врача медицинской организации является: 1) построение единой цепочки взаимосвязанных процессов медицинской деятельности для обеспечения эффективной маршрутизации пациента 2) стратегическое планирование, обеспечение развития медицинской организации 3) соблюдение и контроль, соблюдения норм и правил в системе документооборота, в том числе электронного 4) статистический учет в

		медицинской организации	
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	1. Медицинская помощь – это 1) медицинское понятие; 2) правовое понятие; 3) социально-культурное понятие.	
		2. Оказание медицинской помощи без согласия гражданина: 1. категорически не допускается 2. допускается по усмотрению супруга, близких родственников или законного представителя допускается в отношении лиц, страдающих заболеваниями, представляющими опасность для окружающих 3. допускается на усмотрение лечащего врача 4. если медицинское вмешательство необходимо по экстренным показаниям для устранения угрозы жизни человека	
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Установите соответствие между терминами и определениями.	
		1. Медицинская помощь	А. это комплекс мероприятий, направленных на поддержание и (или) восстановление здоровья человека, включающих предоставление медицинских услуг.
		2. Медицинская услуга	Б. это медицинское вмешательство или комплекс медицинских вмешательств направленных на профилактику, диагностику и лечение заболеваний, медицинскую реабилитацию и имеющих самостоятельное законченное значение.
		3. Медицинское вмешательство	В. это действия, выполняемые медицинским работником в отношении пациента, затрагивающие физическое или психическое состояние человека и имеющие профилактическую, исследовательскую, диагностическую, лечебную или

			реабилитационную направленность
		4. Пациент	Г. это физическое лицо, которому казывается медицинская или которое обратилось занием
		Установите соответствие между терминами и определениями.	
		1. Врачебная ошибка	А) это неправильные действия либо бездействие врача, которые стали следствием его добросовестного заблуждения.
		2. Халатность в медицине —	Б) это ненадлежащее исполнение медицинским работником своих профессиональных обязанностей, повлекшее за собой тяжёлые последствия для пациента
		3. Причинение вреда пациенту —	В) это умаление или уничтожение принадлежащих ему нематериальных благ (жизни, здоровья, соответствия внешности общепринятым эстетическим критериям и или материальных благ (обусловленных непредвиденными расходами для восстановления здоровья), а также причинение физических или нравственных страданий вследствие действий (бездействия) медицинских работников
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	4. Врачебная тайна	Г) Врачебная тайна — это сведения о факте обращения гражданина за медицинской помощью, состоянии его здоровья и диагнозе, а также иные данные, полученные при медицинском обследовании и лечении.
		1. Кто из перечисленных участников проекта обычно утверждает Устав проекта? А) Руководитель проекта Б) Члены проектной команды В) Куратор проекта или иницилирующая организация Г) Внешние подрядчики	
		2. Что из перечисленного наиболее подходит для определения термина «План проекта»? А. Документ, фиксирующий базовый план, используемый при выполнении	

		работ. В том числе данные о содержании проекта, качестве, расписании, стоимости, требуемых ресурсах и др. Б. Документ, предназначенный для формального утверждения всех основных параметров проекта, в том числе его целей и ожидаемых результатов, а также назначения ключевых ролей проекта. В. Документ или набор документов, который определяет способ реализации, мониторинга и контроля проекта, в том числе подходы, которые будут применены для управления рисками, изменениями расписанием, стоимостью и др. Г. Документ, фиксирующий состав, взаимосвязи и даты выполнения работ проекта.
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, бва).	1. Порядок назначения наркотических анальгетиков при онкологическом заболевании включает: 1. Назначение врачом с указанием дозы, частоты, времени приёма препарата, способа его применения 2. На всех бланках обязательно проставляется штамп учреждения, личная подпись и печать врача. 3. В аптеке лекарственный препарат по выписанному рецепту может быть получен самим пациентом, его законным представителем, лицом, имеющим оформленную в соответствии с законом РФ доверенность, при предъявлении документа, удостоверяющего личности 4. Лекарственное средство нужно получить в течение 15 дней 2. Укажите, правильную последовательность при оформлении полиса ОМС для работающего гражданина: 1. Выбрать страховую компанию в качестве страховщика; 2. Подать заявление на оформление полиса на сайте страховой компании; 3. Получить временный полис, который действует в течение 30 дней:

		4. Получить постоянный полис А) 1,2,3,4 Б) 3. 1,2, 4
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.	1 Укажите фундаментальный законодательный акт, определяющий правовые, организационные и экономические основы охраны здоровья граждан в РФ?
		2. В каком нормативно-правовом документе регламентируются права пациента на выбор врача?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Для сдачи зачета с использованием ДОТ требуется компьютер с доступом в Интернет, камера, микрофон, динамики/наушники.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении	20-29

практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

Опрос или тестирование проводит преподаватель на зачете. Знания, умения, навыки студента при проведении тестирования оцениваются «зачтено», «не зачтено». Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой. Опрос проходит в устной форме, студенту предлагается ответить на два вопроса. В случае двух верных и полных ответа студент получает «зачтено», в ином случае – «не зачтено». Студент, давший верный ответ менее, чем на 2/3 вопросов итогового теста, получает «не зачтено». Примеры тестовых вопросов и вопросов для устного опроса приведены выше.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению

разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами,

представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основной этап – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Общественное здоровье и здравоохранение : учебник / [Н. М. Агарков, С.Н. Гонтарев, Н.Н. Зубарева и др.] ; под общей редакцией Н. М. Агаркова. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 560 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=433356>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

2. Цацулин, А. Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятий реального сектора экономики и финансовых организаций для бакалавров, магистрантов и аспирантов : учебное пособие / А. Н. Цацулин. — Москва : Дело РАНХиГС, 2023. — 456 с. — ISBN 978-5-89781-730-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/466100> (дата обращения: 11.08.2026).

8.2. Дополнительная литература

1. Морозова, Юлия Александровна. Стратегические приоритеты инновационного развития российского здравоохранения в условиях цифровизации : монография / Ю. А. Морозова. - Москва [и др.] : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2021. - 206 с. : табл., схем.

3. Чернышев, Владимир Михайлович. Статистика и анализ деятельности учреждений здравоохранения / В. М. Чернышев, О. В. Стрельченко, И. Ф. Мингазов. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2022. - 219 с. : табл.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).

2. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию

3. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года, № 204

4. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474

5. Федеральный закон от 21.11.2011 N 323-ФЗ (ред. от 26.03.2022) «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 10.04.2022)

6. Постановление Правительства РФ от 19.06.2012 N 608 (ред. от 14.04.2022) «Об утверждении Положения о Министерстве здравоохранения Российской Федерации»

7. Указ Президента РФ от 06.06.2019 N 254 (ред. от 27.03.2023) «О Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года»

8. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 N 1640 (ред. от 16.12.2022) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие здравоохранения» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2023)

9. Паспорт национального проекта «Здравоохранение» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24 декабря 2018 г. N 16)

8.4 Интернет-ресурсы

Официальный сайт Министерства здравоохранения Российской Федерации

<https://minzdrav.gov.ru/>

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а также через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»
-
- 8.5. Иные источники
- Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие ресурсы сети Интернет: <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/>
- Министерств финансов РФ www.minfin.ru
- Федеральная налоговая служба РФ www.nalog.ru
- Федеральная служба статистики РФ www.gks.ru
- Центральный Банк России www.cbr.ru
- 6. Министерство здравоохранения РФ <https://minzdrav.gov.ru/>
-
-

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; офисные программы для работы с текстами и электронными таблицами
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы)

	научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/