

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ НАУЧНО-КЛИНИЧЕСКИЙ ЦЕНТР  
ФЕДЕРАЛЬНОГО МЕДИКО-БИОЛОГИЧЕСКОГО АГЕНТСТВА»  
(ФГБУ СКФНКЦ ФМБА РОССИИ)**

**УЧЕБНО–МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР**

**УТВЕРЖДАЮ**  
*Генеральный директор  
ФГБУ СКФНКЦ ФМБА России*

---

*Г.Н. Тер-Акопов*

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ВРАЧЕЙ  
СО СРОКОМ ОСВОЕНИЯ 36 АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ**

**«ТЕХНОЛОГИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В  
УПРАВЛЕНИИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ»**

по специальности

***"Организация здравоохранения и общественное здоровье"***

---

Количество часов – 36/36 ЗЕТ

г. Ессентуки

**Разработчики программы:**

- Доцент, к. соц.н., Лелюхин Сергей Викторович.
- Исполнительный директор ФГБУ СКФНКЦ ФМБА России Д.К. Осипенко.

**Рецензенты:**

Декан факультета дополнительного профессионального образования Саратовского социально-экономического института Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, д.э.н., профессор, Семенова Галина Алексеевна.

Заведующий кафедрой экономики и управления здравоохранением и фармацией ФГБОУ ВО «Саратовский государственный медицинский университет имени В.И. Разумовского Министерства здравоохранения Российской Федерации, д.м.н., профессор, Новокрещенова Ирина Геннадьевна.

**Программа принята:**

Дополнительная профессиональная образовательная программа повышения квалификации по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» (количество часов – 36) **принята на заседании Ученого совета ФГБУ СКФНКЦ ФМБА России** протокол № 8 от 14.12.2018 года.

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Управление медицинскими организациями (МО) в рыночной экономике фокусируется на поиске эффективных механизмов деятельности. Рынок медицинских услуг как совокупность существующих и потенциальных производителей и потребителей медицинских услуг динамичный, высоко конкурентный, требует особого управленческого мастерства. Оценка рыночной ситуации как важный этап деятельности руководителя МО, включает различные методы сбора информации, её систематизацию, разработку управленческих решений и оценку достигнутых результатов с целью корректировки планов.

Для правильного планирования ресурсной базы, лечебных и диагностических услуг, способных удовлетворить потребность рынка, необходимо совершенствование имеющихся профессиональных компетенций. В практике трудовых действий специалиста-организатора здравоохранения присутствует оценка внешней среды медицинской организации. Для этого необходимо уметь разрабатывать планы деятельности МО на основе знаний основ стратегического менеджмента, методов планирования.

**Цель** освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Технологии стратегического менеджмента в управлении медицинской организацией» - это совершенствование компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области организации здравоохранения и общественного здоровья, повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации, развитие стремления постоянно повышать качество лечебно-профилактической работы.

**Категория обучаемых:** врач-методист, врач-статистик, заведующий (начальник) структурного подразделения (отдела, отделения, лаборатории, кабинета, отряда), заместитель руководителя (начальника) медицинской организации, главный врач (начальник) медицинской организации, директор больницы (дома) сестринского ухода, хосписа, получившие сертификат специалиста после 1 января 2016 года.

**Срок обучения:** 36 часов

**Форма обучения:** дистанционная

**Режим занятий:** 3 часа в день

При успешной аттестации обучающийся получает документ установленного образца – удостоверение о повышении квалификации.

Освоение программы необходимо для формирования портфолио с целью дальнейшей аккредитации специалиста.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

### 2.1. Требования к результатам освоения дополнительной профессиональной программы «Технологии стратегического менеджмента в управлении медицинской организацией»

В результате освоения дополнительной профессиональной программы у специалиста должны быть сформированы/усовершенствованы следующие универсальные и профессиональные компетенции:

#### Универсальные компетенции (УК) характеризуются

УК 1. Готовностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу

#### Профессиональные компетенции (ПК) характеризуются

##### в организационно-управленческой деятельности:

ПК 1. Готовностью к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях.

ПК 2. Готовностью к оценке экономических и финансовых показателей, применяемых в сфере охраны здоровья граждан

ПК 3. Способностью находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность (новая).

### 2.2. Перечень трудовых действий, умений и знаний, на совершенствование которых нацелена программа:

Трудовая функция	Проектирование и организация процессов деятельности медицинской организации
Трудовые действия	Разработка планов перспективного развития структурных подразделений медицинской организации
	Интеграция процессов деятельности структурных подразделений медицинской организации
	Оценка внешней среды медицинской организации
Умения	Разрабатывать планы деятельности организации, разрабатывать программы, формировать систему показателей деятельности медицинской организации
	Организовывать сбор и анализ информации о деятельности структурных подразделений медицинской организации
	Организовывать работу трудового коллектива, осуществлять постановку целей и формулировать задачи, определять приоритеты
Знания	Теория управления и организации труда, включая основы проектного и программно-целевого управления
	Основы менеджмента
	Методы планирования, виды и структура планов

### 3. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование раздела (модуля)	Всего, час./зет	В том числе			
			Лекции, час.	Практические. Лабораторные. Семинары. Консультации. Зачеты. Экзамены, час.	СР/Практическая подготовка	Форма контроля
<b>1</b>	<b>Основы стратегического менеджмента</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>3</b>		Тест
1.1.	Основные понятия стратегического менеджмента	12	9	3		
1.2.	Методы планирования, принципы, виды и структура планов	6	6			
<b>2</b>	<b>SWOT-анализ как система сбора и анализа информации для обоснования проектов развития медицинской организации</b>	<b>18</b>	<b>3</b>		<b>15</b>	Контрольная работа
2.1.	Анализ сильных и слабых сторон организации	6	1		5	
2.2.	Анализ возможностей и угроз внешней среды	6	1		5	
2.3.	Матрица SWOT-анализа	6	1		5	
<b>ИТОГО:</b>		<b>36</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	

### 4. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

	часов	ВИД ЗАНЯТИЯ	Самостоятельная работа, часов
День 1	3	Лекция	
День 2	3	Лекция	
День 3	3	Лекция	
День 4	3	Лекция	
День 5	3	Лекция	
День 6	3	Тест	
День 7	3	Лекция	
День 8	3	Контрольная работа	3
День 9	3	Контрольная работа	3
День 10	3	Контрольная работа	3
День 11	3	Контрольная работа	3
День 12	3	Контрольная работа	3

## 5. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Трудоемкость освоения: 36 академических часов или 36 зачетных единиц

Код	Наименование тем
1.	Основы стратегического менеджмента
1.1.	Основные понятия стратегического менеджмента
1.2.	Методы планирования, принципы, виды и структура планов
2.	SWOT-анализ как система сбора и анализа информации для обоснования проектов развития медицинской организации
2.1	Анализ сильных и слабых сторон организации
2.2	Анализ возможностей и угроз внешней среды
2.3.	Матрица SWOT-анализа

## 6. ЛИТЕРАТУРА

### Основная литература

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Экономистъ, 2006.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2014.
3. Дафт Р. Л. Менеджмент. СПб.: Питер, 2011.
4. Друкер П. Эффективный руководитель. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
5. Дорошенко Г.В., Литвинова Н.И., Пронина Н.А. Менеджмент в здравоохранении. М.: Форум: ИНФРА-М, 2008.
6. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер, 2018.
7. Сабанов, В.И. Организация и управление деятельностью больницы. Волгоград: ВолгГМУ, 2014.
8. Уразова О.Н., Блохина М.В., Шулаев О.В., Моисеева Г.А. Менеджмент в здравоохранении. Казань: Медицина, 2011.
9. Чепурных, М.Е. Стратегия клиентоориентированной фирмы в сфере здравоохранения. – Пермь: Кн. формат, 2014.

### Дополнительная литература

1. Гладуэлл М. Переломный момент: как незначительные изменения приводят к глобальным переменам. М.: Издательский дом «Вильямс», 2006.
2. Де Марко Т. Deadline. Роман об управлении проектами. М.: Вершина, 2008.
3. Ливитт Г. Сверху вниз. Почему не умирают иерархии и как руководить ими более эффективно. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005.
4. Пайн II Д.Б., Гилмор Д.Х. Экономика впечатлений: работа – это театр, а каждый бизнес – сцена. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005.
5. Питерс Т.Д., Уотерман-мл. Р.Х. В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005.
6. Пикетти Т. Капитал в XXI веке. М.: Ад Маргинем, 2016.
7. Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2008.
8. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб: Питер, 2012.

## **7. ОРГАНИЗАЦИОННО–ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ**

Для реализации дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» учебно-методический центр располагает наличием:

1. учебно-методической документации и материалов
2. учебно-методической литературы для внеаудиторной работы обучающихся
3. платформой для корпоративного обучения iSpring Online, которая соответствует всем критериям электронной информационно-образовательной среды, позволяя решить вопрос идентификации личности при подтверждении результатов обучения и осуществлять образовательный процесс.

По изучаемым дисциплинам установлен перечень обязательных видов работы слушателя, включающий:

- Выполнение контрольной работы.
- Тестирование.
- Регулярное изучение литературы, рекомендованной для освоения программы.

Текущий и промежуточный контроль успеваемости слушателя по дисциплинам осуществляется преподавателем путем оценки его учебной деятельности.

Для формирования умений слушатели выполняют контрольную работу.

## **8. ФОРМА АТТЕСТАЦИИ**

Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» проходит автоматически при условии положительной оценки по выполненным слушателем контрольным работам и тесту (по совокупности выполненных работ).

Лица, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ установленного образца о дополнительном профессиональном образовании – удостоверение о повышении квалификации.





## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### *Примеры тестовых заданий к Разделу I*

1. **Какое из определений менеджмента приведено в полном объёме?** *(выберите один правильный вариант):*
  - 1.1. Это функции, методы и приемы руководства людьми в различных организациях;
  - 1.2. Это определенная категория людей, получивших специальное образование в сфере управления;
  - 1.3. Это область знания, самостоятельная дисциплина;
  - 1.4. Это социальный институт.
  
2. **Кому принадлежит определение:** «Менеджмент это эффективное и производительное достижение целей организации посредством планирования, организации, лидерства (руководства) и контроля над организационными ресурсами *(выберите один правильный вариант):*
  - 2.1. Ф. Котлер;
  - 2.2. П. Друкер;
  - 2.3. Р. Дафт;
  - 2.4. О. Виханский.
  
3. **К чертам обучающей организации не относится** *(выберите один правильный вариант):*
  - 3.1. Практика наделения властью;
  - 3.2. Вертикальная структура управления;
  - 3.3. Командная работа;
  - 3.4. Свободный обмен информацией.
  
4. **Эффективность организации оценивается** *(выберите один правильный вариант):*
  - 4.1. По прибыли;
  - 4.2. По низкой текучести персонала;
  - 4.3. По положительным отзывам пациентов;
  - 4.4. По степени ее приближения к поставленной цели.
  
5. **Что не является функцией менеджмента** *(выберите один правильный вариант):*
  - 5.1. Планирование;
  - 5.2. Контроль;
  - 5.3. Прибыльность;
  - 5.4. Лидерство.
  
6. **К какой группе относится это описание:** «Специальные знания и умения, необходимые для выполнения рабочих задач» *(выберите один правильный вариант):*
  - 6.1. Технические;
  - 6.2. Человеческие;
  - 6.3. Концептуальные;
  
7. **К какому уровню менеджмента относятся санитары** *(выберите один правильный вариант):*
  - 7.1. Высшее звено;
  - 7.2. Среднее звено;
  - 7.3. Первая линия;
  - 7.4. Не руководящие работники

8. **Цель - это желаемое состояние будущего...** (выберите подходящий вариант для продолжения фразы)

- 8.1. которое мало предсказуемо;
- 8.2. чтобы достичь высокой прибыли в организации;
- 8.3. достичь которого пытается организация;
- 8.4. чтобы имеет стабильные показатели качества

9. **Какого вида плана не существует?** (выберите один правильный вариант):

- 9.1. Одноразовый;
- 9.2. Многоразовый;
- 9.3. Постоянный;
- 9.4. Ситуационный.

10. **В структуру плана по целям не входит** (выберите один правильный вариант):

- 10.1. Ответственный;
- 10.2. Финансовые ресурсы;
- 10.3. Приказ;
- 10.4. Срок.

## Этап 1. Проведение исследований

### 1.1. Исследование сильных и слабых сторон организации

В качестве гипотезы выберите из предлагаемого в лекции списка сильных и слабых сторон не менее 3 характеристик, в отношении которых вы можете провести исследование с целью доказать или опровергнуть гипотезу. Например, высокую квалификацию вы можете доказать, например, долей специалистов с высшей категорией в вашей медицинской организации. О выдающейся компетентности свидетельствует участие персонала в научных конференциях, полученные авторские свидетельства, публикации в журналах ВАК. В качестве хорошей репутации можно привести отклики пациентов на сайте организации или в книгах отзывов, в СМИ. Ваша организация может быть известным лидером рынка, если вам известна реальная доля на рынке платных услуг в регионе. Соответственно, если вы не смогли найти доказательств перечисленных сильных сторон, возможно это произошло из-за того, что вашей организации на данном этапе присущи слабые стороны, но вы обязательно должны доказать результатом исследования в виде сбора информации. Нельзя ограничиваться только вашей субъективной оценкой безо всяких доказательств этого вывода.

### 1.2. Исследование возможностей и угроз внешней среды

Наиболее объективным источником информации для ответа на поставленный вопрос может стать вторичный анализ данных исследований, информация к которым доступна в Интернете. Например, о росте или свёртывании рынка оказываемых вами услуг в стране в целом, в вашем регионе или городе в частности. Информация о появлении нового вида услуг, или, наоборот законодательном ограничении. Информация о текущем положении ваших ближайших конкурентов.

## Этап 2. Формирование матрицы SWOT-анализа

Для этого воспользуйтесь указаниями в лекционном материале

## Этап 3. Формулировка стратегий в соответствии с комбинацией на каждом из четырех полей

Для этого воспользуйтесь указаниями в лекционном материале

### Разработчики

1. С.В. Лелюхин \_\_\_\_\_

2. Д.К. Осипенко \_\_\_\_\_