

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
"Приволжский исследовательский медицинский университет"
Министерства здравоохранения Российской Федерации

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

По дисциплине Менеджмент в здравоохранении
наименование
направление подготовки 32.06.01 Медико-профилактическое дело
шифр, наименование
научной специальности 14.02.03 Общественное здоровье и здравоохранение
шифр, наименование

Квалификация выпускника:
Исследователь. Преподаватель-исследователь

Форма обучения:
заочная

Н.Новгород
2018

Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент в здравоохранении» предназначен для контроля знаний по программе подготовки кадров высшей квалификации в аспирантуре по направлению подготовки шифр « 32.06.01 Медико-профилактическое дело» и научной специальности шифр « 14.02.03 Общественное здоровье и здравоохранение».

Текущий контроль по дисциплине «Менеджмент в здравоохранении» осуществляется в течение всего срока освоения данной дисциплины.

Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Менеджмент в здравоохранении» проводится по итогам обучения и является обязательной.

1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Менеджмент в здравоохранении»

<i>№ п/п</i>	<i>Код контролируемой компетенции (или ее части)</i>	<i>Контролируемые разделы дисциплины</i>	<i>Наименование оценочного средства</i>
1	УК-1	Менеджмент в современной системе здравоохранения Управленческие решения в менеджменте здравоохранения Управление трудовыми ресурсами в менеджменте здравоохранения Научная организация труда в сфере здравоохранения Особенности стратегического управления в здравоохранении	Реферат Разно уровневые задачи и задания Тестовые задания, Контрольные вопросы
2	ПК-6	Менеджмент в современной системе здравоохранения Управленческие решения в менеджменте здравоохранения Управление трудовыми ресурсами в менеджменте здравоохранения Научная организация труда в сфере здравоохранения Особенности стратегического управления в здравоохранении	Разно уровневые задачи и задания Тестовые задания

Текущий контроль по дисциплине «Менеджмент в здравоохранении» осуществляется в течение всего срока освоения данной дисциплины. Выбор оценочного средства для проведения текущего контроля на усмотрение преподавателя.

Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Менеджмент в здравоохранении» проводится по итогам обучения и является обязательной.

2. Критерии и шкала оценивания

<i>код компетенции</i>	<i>оценка 5 «отлично»</i>	<i>оценка 4 «хорошо»</i>	<i>оценка 3 «удовлетворительно»</i>	<i>оценка 2 «неудовлетворительно»</i>
------------------------	---------------------------	--------------------------	-------------------------------------	---------------------------------------

УК-1	глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, дискуссионность данной проблематики, умение связать теорию с возможностями ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения, владение методологией и методиками исследований, методами моделирования	твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности в ответе на вопрос, правильное применение теоретических положений при решении вопросов и задач, умение выбирать конкретные методы решения сложных задач, используя методы сбора, расчета, анализа, классификации, интерпретации данных, самостоятельно применяя математический и статистический аппарат	знание основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, умение решать простые задачи на основе базовых знаний и заданных алгоритмов действий, испытывать затруднения при решении практических задач	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий
ПК-6	глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, дискуссионность данной проблематики, умение связать теорию с возможностями ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения, владение методологией и методиками исследований, методами моделирования	твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности в ответе на вопрос, правильное применение теоретических положений при решении вопросов и задач, умение выбирать конкретные методы решения сложных задач, используя методы сбора, расчета, анализа, классификации, интерпретации данных, самостоятельно применяя математический и статистический аппарат	знание основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, умение решать простые задачи на основе базовых знаний и заданных алгоритмов действий, испытывать затруднения при решении практических задач	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий

3. Оценочные средства

3.1. Текущий контроль

3.1.1. Контролируемый раздел дисциплины «Менеджмент в современной системе здравоохранения»

Контрольные вопросы

Каково значение научного подхода в менеджменте?

1. Какие сферы деятельности системы управления являются приоритетными в школе классического менеджмента, судя по ее основным принципам?
2. Какова роль и значение подхода человеческих отношений в формировании менеджмента?
3. Каковы основные принципы и содержание школы науки управления (количественного подхода)?
4. Охарактеризуйте процессный, системный, ситуационный подходы к управлению?

5. Чем вызвана необходимость формирования новой системы взглядов на управление в конце XX века?
6. Что общего между управлением и искусством?
7. На чем основано утверждение о том, что управление является наукой?
8. Градация руководителей по звеньям управления по Талкотту – Парсонсу.
9. Опишите роли руководителей по Минцбергу и Эдайзису.
10. Каковы функции руководителя по Файолю и Адаиру?
11. Каковы методы современного управления Вам известны. Охарактеризуйте каждый метод, исходя из условий управления в Вашем ЛПУ?
12. Условия возникновения менеджмента. Определение сущности менеджмента. Основные идеи применения научного подхода в менеджменте.
13. Системный, ситуационный и процессный подходы в науке о менеджменте.
14. Понятие организации, миссия, философия цели и виды организации.
15. Основные элементы внешней среды медицинской организации, их роль и степень влияния на процесс управления.
16. Основные элементы внутренней среды медицинской организации, их роль и степень влияния на процесс управления.
17. Организационные структуры управления в учреждениях здравоохранения: достоинства и недостатки
18. Организационная культура в медицинской организации.
19. Функция планирования в деятельности медицинской службы: содержание, принципы планирования.

Рекомендуемые темы рефератов

1. Роль менеджмента в развитии рыночного управления.
2. Великие менеджеры прошлого столетия.
3. Современный российский менеджмент.
4. История формирования менеджмента в здравоохранении

Тестовое задание

Способности к управлению.

Ответьте, пожалуйста, на поставленные вопросы, выбрав один из предложенных вариантов ответа.

1. *Представьте себе, что с завтрашнего дня вам предстоит руководить группой сотрудников старше вас по возрасту. Чего больше всего вы опасаетесь в этом случае:*

- а) что можете оказаться менее осведомленным в сути дела, чем они;
- б) что вас будут игнорировать и будут оспаривать принимаемые вами решения;
- в) что не удастся выполнить работу на том уровне, как вам хотелось бы.

2. *Если вас в каком-то деле постигнет крупная неудача, то вы:*

- а) постараетесь утешиться («подумаешь, бывает и хуже»), считая случившееся несущественным;
- б) начнете раздумывать: а нельзя ли свалить вину на кого-нибудь другого или на объективные обстоятельства;
- в) анализируете причины неудачи, оценивая, в чем был собственный промах и как исправить дело.

3. *Какое из перечисленных далее сочетаний качеств наиболее подходит вам:*

- а) общительный, впечатлительный, добродушный, послушный;
- б) приветливый, настойчивый, энергичный, решительный;
- в) трудолюбивый, уверенный в себе, сдержанный, логичный.

4. *Считаете ли вы, что большинство людей:*

- а) любят работать хорошо и старательно;
- б) добросовестно работают только тогда, когда их труд оплачивается должным образом;
- в) рассматривают работу как необходимость, не более.

5. *Руководитель должен быть ответственным:*

- а) за поддержание хорошего настроения в коллективе (тогда и с работой не будет хлопот);
- б) за отличное и своевременное выполнение заданий (тогда и подчиненные будут довольны).

6. Вы являетесь руководителем подразделения и должны представить «наверх» план определенных работ. Как вы поступите:

- а) составите проект плана, доложите о нем начальству и попросите поправить, если что не так;
- б) выслушаете мнение подчиненных, а в план включите только те предложения, которые согласуются с вашей точкой зрения;
- в) поручите составить план подчиненным и без поправок представите его руководству;
- г) проект плана разработаете вместе со специалистами, после чего доложите о нем руководству, обосновывая его положения.

7. На ваш взгляд, наилучших результатов достигает руководитель, который:

- а) бдительно следит за тем, чтобы все подчиненные точно выполняли свои функции и задачи;
- б) подключает подчиненных к решению общей задачи, руководствуясь принципом «доверяй, но проверяй»;
- в) заботится о работе, но не забывает и о тех, кто ее выполняет.

8. Работая в коллективе, считаете ли вы ответственность за свою работу равной ответственности за итоги работы всего коллектива:

- а) да;
- б) нет.

9. Ваш взгляд либо поступок встречен другими критически. Как вы будете себя вести:

- а) не поддаваясь мгновенной защитной реакции, сумеете трезво оценить все «за» и «против»;
- б) не спасуете, а постараетесь доказать преимущество своего взгляда;
- в) в силу вспыльчивого характера не сумеете скрыть свою досаду, обидитесь и рассердитесь;
- г) промолчите, но поступать будете по-прежнему.

10. Что приносит больший успех:

- а) премирование;
- б) наказание.

11. Хотели бы вы:

- а) чтобы другие видели в вас хорошего друга;
- б) чтобы никто не усомнился в вашей честности и решимости оказать помощь в нужный момент;
- в) вызывать у окружающих восхищение вашими качествами и достижениями.

12. Хотели бы вы принимать самостоятельные решения:

- а) да;
- б) нет.

13. Если вы должны принять важное решение, то:

- а) стараетесь сделать это безотлагательно, а сделав, не возвращаетесь снова и снова к этому делу;
- б) делаете это быстро, но потом долго мучаетесь сомнениями, а не лучше ли было сделать это так или иначе;
- в) стараетесь не делать никаких шагов как можно дольше.

Ключ к тесту:

Оцените ваши ответы в баллах в соответствии с таблицей и просуммируйте набранное количество баллов.

Номер вопроса	Баллы за вариант ответа			
	а	б	в	г
1	0	2	4	-
2	2	0	6	—
3	0	3	2	—
4	6	2	0	-
5	3	6		—
6	3	0	1	6
7	3	6	4	-
8	6	0	-	—
9	6	2	0	0
10	3	0	—	—

11	3	5	0	-
12	3	0	-	—
13	6	3	0	—

3.1.2. Контролируемый раздел дисциплины «Управленческие решения в менеджменте здравоохранения»

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание среды окружения организации здравоохранения.
2. Охарактеризуйте основные элементы внутренней среды медицинской организации, их роль и степень влияния на процесс управления.
3. В чем состоят особенности открытой системы здравоохранения? Мо-жет ли она преобразоваться в закрытую систему?
4. Раскройте достоинства и недостатки различных типов организационных структур.
5. Изобразите структуру вашей организации. Какими преимуществами она обладает?
6. Какие факторы оказывают влияние на формирование того или иного ти-па организационной культуры?
7. Охарактеризуйте организационную культуру медицинского учреждения.
8. Перечислите возможные причины вступления человека в неформальную группу.
9. Как и в какой степени влияют неформальные взаимоотношения в группе на процесс профессиональной деятельности медсестер?
10. Что может сделать медсестра-менеджер для эффективного управления неформальной организацией?
11. Опишите этапы процесса принятия и реализации управленческих решений медсестрой-менеджером.
12. В чем состоят достоинства и недостатки группового и индивидуаль-ного способов принятия решений
13. Охарактеризуйте наиболее значимые элементы проведения эффективного совещания.
14. Какие задачи в области здравоохранения позволяет решать современные электронные сети.
15. Каковы достоинства и недостатки электронной коммуникации в учреждениях здравоохранения?
16. Какие методы принятия решений применяются вами на практике?
17. Сравните различные модели принятия решений.

Разноуровневые задачи и задания

Задание 1. Штат Городского диабетологического центра (ГДЦ) включает:

1. Врачебную команду, в которую входят:

- эндокринолог-диабетолог;
- хирург гнойного отделения;
- ангиохирург;
- ортопед;
- окулист;
- невролог;
- кардиолог;
- подиатр.

2. Медсестринскую команду, в которую входят:

- заведующий школой для диабетиков (выпускник факультета ВСО)
- менеджер медицинский бригады (выпускник факультета ВСО)
- педиатрическая медсестра
- патронажная медсестра
- социальный работник

3. Вспомогательный персонал, в который входит - оператор ЭВМ

Вопросы для анализа

1. К какому уровню управления организации (ГДЦ) относится заведующий ГДЦ, врач-подиатр, менеджер медицинский бригады патронажная медсестра?
2. Какие виды управленческих решений могут принимаются на уровне менеджера медицинский бригады? Обоснуйте и приведите примеры.

Задание 2. Заполните свободные графы табл.

Характеристика	Формальная организация	Неформальная организация
Центральный орган организации		
Цели, задачи		
Иерархия, структура		
Контроль		
Ответственность		

Задание 3 Разделите предлагаемые виды работ по группам: «делегировать можно» и «делегировать нельзя».

1. Задачи высокой степени риска.
 2. Задачи особой важности.
 3. Кратко- и среднесрочные задачи, решение которых может стать важным стимулом для подчиненного.
 4. Определение основных направлений развития организации.
 5. Составление проектов документов, черновиков, предложений.
 6. Принятие решения о ликвидации отдельного рабочего места.
 7. Принятие любого внутреннего документа.
 8. Работа, требующая узкопрофессиональных знаний.
 9. Участие в совещании информационного характера.
 10. Рутинная работа, требующая много времени.
 11. Срочное дело, не оставляющее времени на объяснение и проверку исполнения.
 12. Вопросы мотивации сотрудников.
 13. Участие в праздничном заседании коллектива.
 14. Вручение наград подчиненным.
 15. Объявление выговора.
- Объясните ваше решение.

Задание 4

На основе наиболее доступных для вас методов получения исходной информации выявите пять наиболее весомых технологических, финансовых и трудовых факторов риска в деятельности медицинского учреждения, и постройте профиль риска на основе таблицы.

Проанализируйте построенный профиль риска, определите факторы риска, имеющие самый высокий показатель риска, и предложите антирисковые мероприятия.

Таблица- Факторы и показатели рискапредприятия

№ п/п	Фактор риска	Весовой коэффициент фактора риска w_i	Степень возможного проявления риска λ_i	Показатель риска $R_i = w_i \cdot \lambda_i$

Алгоритм работы с практическим заданием

- 1) Определите перечень возможных для данной организации факторов риска
- 2) Каждому из выбранных факторов риска экспертным путем (экспертами будите выступать Вы) присваивается весовой коэффициент w_i , (сумма весов по функциональной группе факторов обычно принимается равной единице. Наиболее значимый фактор риска, который может очень сильно влиять на качество предоставления услуг имеет наибольший вес).
- 3) Затем для каждого фактора риска определяется (также экспертным путем) степень возможности его появления λ_i (т.е. как часто встречается этот фактор в повседневной деятельности).

Степень возможности появления риска может определяться от 1 до 10, причем 10 ставится, когда риск имеет место быть почти каждый день, 1 - когда риск возможен крайне редко).

- 4) Перемножив по каждому фактору риска оба показателя - веса и вероятности появления, получим показатель риска для каждого фактора.

Показатель риска R_i для каждого фактора определялся:

$$R_i = w_i \cdot \lambda_i$$

где, w_i - весовой коэффициент фактора риска;

λ_i - степень возможного проявления риска.

- 5) После этого остается построить зависимость "показатель риска-фактор риска".
6) Для факторов риска с наибольшими показателями разрабатываются адекватные антирисковые мероприятия.

Задание 5.

На основе рационального метода разработки и принятия решений:

1. Проведите классификацию проблемной ситуации по масштабам действия, причинам возникновения, содержанию, степени сложности, временному признаку.
2. Оцените влияние факторов внешней среды, которые могут повлиять на разработку и реализацию управленческого решения (потребители, партнеры, конкуренты, кредиторы, рекламные агентства, органы сертификации и др.)
3. Оцените влияние факторов внутренней среды, которые могут повлиять на разработку и реализацию управленческого решения (кадровые, коммерческие, или маркетинговые, или рекламные, или логистические, или товароведные факторы).
4. Постройте дерево целей (главная цель, специфические цели, частные цели).
5. Определите ограничения внутри которых следует принять и реализовать решение (временные, ресурсные, правовые и т.д)
6. Определите критерии оценки альтернативных вариантов решения (исполнимость, рискованность, время, стоимость, дополнительные выгоды)
7. Предложите альтернативные варианты решения проблемной ситуации (не менее двух).
8. На основе бального метода оценки альтернатив выберите наилучшую альтернативу.
9. Опишите пути реализации принятого управленческого решения.
10. Опишите персональную ответственность исполнителей за процесс реализации управленческого решения

3.1.3. Контролируемый раздел дисциплины «Управление трудовыми ресурсами в менеджменте здравоохранения»

Контрольные вопросы

1. Контрольные вопросы

1. В чем заключается системный подход в работе с медицинским персоналом?
2. Что включает в себя управление кадрами в учреждениях здравоохранения?
3. Каким должен быть реальный план набора кадров?
4. Какие существуют источники поиска медицинского персонала ?
5. Каковы особенности отбора персонала в учреждениях здравоохранения?
6. Каково основное значение процесса адаптации персонала?
7. Какие существующие методы обучения преобладают в вашей организации?
8. Какие предпосылки и условия карьерного роста существуют или должны быть в вашей организации?
9. Что является основным в оценке труда главного врача, главной медицинской сестры? С чем связаны трудности оценки ее деятельности?
10. Для чего необходим резерв кадров? Каковы методы его формирования?
11. Охарактеризуйте образовательный климат в вашей организации.

12. Каковы особенности управления материальными ресурсами организации?
13. Каковы особенности управления информационными ресурсами организации?
14. Какова роль и значение заключения трудового договора с работни-ком?
15. Какова суть теоретических подходов к проблеме лидерства с позиций личных качеств руководителя (теории X,Y)?
16. В чем состоят особенности поведенческого подхода к проблеме лидер-ства (стили: авторитарный, демократический, либеральный, бюрократический)?
17. Охарактеризуйте различные концепции ситуационного лидерского поведения (модели лидерства Фидлера, Херси и Бленчарда, Хауза и Митчелла и др.
18. Каковы основные положения подхода к классификации стилей лидерст-ва с позиций доверия лидера к своим подчиненным (системы Р.Лайкерта)?
19. Какие источники власти и влияния превалируют в вашей организации?
20. Какая связь между руководством и лидерством?
21. Какое значение имеет лидерство в управлении сестринским делом? Ка-кую бы модель лидерства Вы бы хотели принять для себя?
22. Перечислите управленческие конфликты в медицинском деле, различаю-щиеся по функциям управления, и назовите их причины
23. Охарактеризуйте различные стили поведения в конфликте. Какой стиль вы наиболее часто применяете в своей деятельности?
24. Раскройте содержание основных методов предупреждения и урегулиро-вания конфликтных ситуаций.
25. Почему один и тот же стиль управления подходит на всем подразделениям организации?
26. На каких принципах формируется долгосрочная деятельность команды?
27. Какие свойства отличают эффективно работающую команду от не эффективно работающей?
28. Какие факторы наиболее часто вызывают стресс в работе вашего учре-ждения?
29. Что, по вашему мнению, способствует эффективной нейтрализации стрессов?
30. Охарактеризуйте различные стили поведения в конфликте.
31. Раскройте содержание основных методов предупреждения и урегулирования конфликтных ситуаций.
32. Почему один и тот же стиль управления подходит на всем подразделениям организации?
33. На каких принципах формируется долгосрочная деятельность команды?
34. Какие свойства отличают эффективно работающую команду от не эффективно работающей?
35. Какие факторы вызывают стресс?
36. Что, по вашему мнению, способствует эффективной нейтрализации стрессов?

Рекомендуемые темы рефератов

1. Управление конфликтами в женском коллективе.
2. Роль индивидуальности в конфликте.
3. Эффективное управление стрессами.
4. Организационные методы управления стрессами
5. Индивидуальные методы управления стрессами

Разно уровневые задачи и задания

Задание 1

Проанализировав свое участие в занятиях, постарайтесь в соответствующих терминах описать, какие основы и источники власти используются преподавателем и аспирантом в группе. Заполните прилагаемую форму 1.

Основы власти	Источники власти	Примеры из практики занятий
		Преподаватель
		Аспирант

Состав отчета:

1.Выполнение задания 1

2.Выводы.

Задание 2

Тест «Какая мотивация у вас к успеху?» поможет проанализировать насколько сильна у вас мотивация к достижению поставленной цели, постарайтесь, не задумываясь, но четко ответить *да* или *нет* на каждый из предлагаемых вопросов.

За каждый ответил на вопросы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 37,41ю

За каждый ответ *нет* на вопросы 6, 13, 18, 19,20,23,24,31,36,38, 39, 40 поставьте себе по 1 баллу. Затем подсчитайте общее количество баллов.

1. Если имеется выбор между двумя вариантами, то его лучше сделать быстрее, чем отложить на определенное время.
2. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100% выполнить задание.
3. Когда я работаю, это выглядит так, будто я все ставлю на карту.
4. Если возникает проблемная ситуация, то я чаще принимаю решение одним из последних.
5. Когда у меня два дня подряд нет дела, я теряю покой.
6. В некоторые дни мои успехи ниже средних.
7. По отношению к себе я более строг, чем по отношению к другим.
8. Я более доброжелателен, чем другие.
9. Когда я отказываюсь от трудного задания, я потом сурово осуждаю себя, так как знаю, что в нем я добился бы успеха.
10. В процессе работы я нуждаюсь в небольших паузах для отдыха.
11. Усердие - это не основная моя черта.
12. Мои достижения в труде не всегда одинаковы.
13. Меня больше привлекает другая работа, чем та, которой я занят.
14. Порицание меня стимулирует сильнее, чем похвала.
15. Я знаю, что мои коллеги считают меня деловым человеком.
16. Препятствия делают мои решения еще более твердыми.
17. У меня легко вызвать честолюбие.
18. Когда я работаю без вдохновения, это обычно заметно.
19. При выполнении работы я не рассчитываю на помощь других.
20. Иногда я откладываю то, что должен был сделать немедленно.
21. Нужно полагаться только на самого себя.
22. В жизни мало вещей более важных, чем деньги.
23. Всегда, когда мне предстоит выполнить важное задание, я ни о чем • другом не думаю.
24. Я менее честолюбив, чем многие другие.
25. В конце отпуска я обычно радуюсь, что скоро выйду на работу.
26. Когда я расположен к работе, я делаю ее лучше и квалифицированнее, чем другие.
27. Мне проще и легче общаться с людьми, которые могут упорно работать.
28. Когда у меня нет дел, я чувствую, что мне не по себе.
29. Мне приходится выполнять ответственную работу чаще, чем другим.
30. Когда мне приходится принимать решение, я стараюсь делать это как можно лучше.
31. Мои друзья иногда считают меня ленивым.
32. Мои успехи в какой-то мере зависят от моих коллег.
33. Бессмысленно противодействовать воле руководителя.
34. Иногда я не знаю, какую работу придется выполнять.
35. Когда что-то не ладится, я нетерпелив.
36. Обычно я обращаю мало внимания на свои достижения.
37. Если я работаю вместе с другими, моя работа дает большие результаты, чем работа других.
38. Много, за что я берусь, я не довожу до конца.
39. Я завидую людям, которые не очень загружены работой.
40. Я не завидую тем, кто стремится к власти и положению.
41. Если я уверен, что прав, то для доказательства своей правоты я могу

пойти даже на крайние меры.

Ключ к тесту

28 — 32 балла. Очень сильная мотивация к успеху, вы упорны в достижении цели, готовы преодолеть любые препятствия.

15—27 баллов. Средняя мотивация к успеху, такая *не*, как у большинства людей Стремление к цели у вас бывает в форме приливов и отливов: порой вам хочется все бросить, так как вы считаете, что цель, к которой стремились, недостижима.

14 баллов и менее. Мотивация к успеху очень слабая. Вы довольны собой и своим положением, убеждены, что независимо от ваших усилий все пойдет своим чередом.

Задание 3

Тест: Умеете ли вы влиять на других?

Ответьте, пожалуйста, на поставленные вопросы, выбирая варианты ответов «да» или «нет».

1. Способны ли вы представить себя в роли актера или политического деятеля?
2. Раздражают ли вас люди, которые одеваются и ведут себя экстравагантно?
3. Способны ли вы рассказывать другому человеку о своих интимных переживаниях?
4. Мгновенно ли вы реагируете, когда замечаете малейшие признаки неуважительного отношения к себе?
5. Портится ли у вас настроение, когда кто-то добивается успеха в той области, которую вы считаете для себя самой важной?
6. Любите ли вы делать что-то очень трудное, чтобы продемонстрировать окружающим свои незаурядные способности?
7. Могли бы вы пожертвовать всем, чтобы добиться в своем деле вы дающегося результата?
8. Стремитесь ли вы к тому, чтобы круг ваших друзей не изменялся?
9. Любите ли вы размеренный образ жизни со строгим распорядком всех дел и даже развлечений?
10. Любите ли вы менять обстановку у себя дома или переставлять мебель?
11. Любите ли вы пробовать новые способы решения старых задач?
12. Любите ли вы дразнить слишком самоуверенных и заносчивых людей?
13. Любите ли доказывать, что ваш начальник или кто-то весьма авторитетный в чем-то не прав?

Ключ к тесту:

Оцените ваши ответы в соответствии с приведенной далее таблицей и подсчитайте набранное вами количество баллов.

Ответ	Баллы за номер вопроса												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Да,	5	0	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5
Нет	0	5	0	0	0	0	0	5	5	0	0	0	0

Задание 4. Оценка уровня вашей конфликтности

Ответьте на вопросы теста, выбрав один из предлагаемых вариантов ответа: «а», «б» или «в».

1. Характерно ли для вас стремление к доминированию, то есть к тому, чтобы подчинить своей воле других:

- а) нет;
- б) когда как;
- в) да.

2. Есть ли в вашем коллективе люди, которые вас побаиваются, а возможно, и ненавидят:

- а) да;
- б) затрудняюсь ответить;
- в) нет.

3. Кто вы в большей степени:

- а) пацифист;
- б) принципиальный;

- в) предприимчивый.
4. Как часто вам приходится выступать с критическими суждениями:
- а) часто;
- б) периодически;
- в) редко.
5. Что для вас было бы наиболее характерно, если бы вы возглавили новый для вас коллектив:
- а) разработал бы программу работы коллектива на год вперед и убедил бы коллектив в ее целесообразности;
- б) изучил бы, кто есть кто, и установил бы контакт с лидерами;
- в) чаще бы советовался с людьми.
6. В случае неудач какое состояние для вас наиболее характерно:
- а) пессимизм;
- б) плохое настроение;
- в) обида на самого себя.
7. Характерно ли для вас стремление отстаивать и соблюдать традиции вашего коллектива:
- а) да;
- б) скорее всего, да;
- в) нет.
8. Относите ли вы себя к людям, которым лучше сказать горькую правду в глаза, чем промолчать:
- а) да;
- б) скорее всего, да;
- в) нет.
9. Из трех личных качеств, с которыми вы боретесь, чаще всего стараетесь изжить в себе:
- а) раздражительность;
- б) обидчивость;
- в) нетерпимость к критике других.
10. Участвуя в совместной работе с коллегами, какую роль вы на себя берете:
- а) критика;
- б) лидера;
- в) генератора идей.
11. Каким человеком считают вас ваши друзья:
- а) экстравагантным;
- б) оптимистом;
- в) настойчивым.
12. С чем вам чаще всего приходится бороться:
- а) несправедливостью;
- б) бюрократизмом;
- в) эгоизмом.
13. Что для вас наиболее характерно:
- а) недооцениваю свои способности;
- б) оцениваю свои способности достаточно объективно;
- в) переоцениваю свои способности.
14. Что вас приводит к столкновению и конфликту с людьми чаще всего:
- а) излишняя инициативность;
- б) излишняя критичность;
- в) излишняя прямолинейность.

Ключ к тесту:

Номер вопроса	Оценочный балл за вариант ответа	Суммарное количество баллов	Уровень развития конфликтности
1	а) 1 б) 2 в) 3	14-17	9 — очень низкий
2	а) 3 б) 2 в) 1	18-20	8 — низкий

3	а) 1 б) 3 в) 2	21-23	7 — ниже среднего
4	а) 3 б) 2 в) 1	24-26	6 — чуть ниже среднего
5	а) 3 б) 2 в) 1	27-29	5 — средний
6	а) 2 б) 3 в) 1	30-32	4 — чуть выше среднего
7	а) 3 б) 2 в) 1	33-35	3 — выше среднего
8	а) 3 б) 2 в) 1	36-38	2 — высокий
9	а) 2 б) 1 в) 3	39-40	1 — очень высокий
10	а) 3 б) 1 в) 2		
11	а) 2 б) 1 в) 3		
12	а) 3 б) 2 в) 1		
13	а) 2 б) 1 в) 3		
14	а) 1 б) 2 в) 3		

Оцените каждый из ваших ответов в соответствии с ценой, указанной в таблице.

Задание 5 Предлагается оценить ваше стремление войти в конфликт, а также стремление уйти от него. Тест состоит из двух частей. Обе части теста содержат по 10 утверждений. Каждое требует ответа "да" или "нет". Вы должны будете сделать свой выбор, обведя кружочком выбранный вами ответ.

«Избегающий конфликта»

- | | |
|---|--------|
| 1. Всегда проигрывает в конфликте | да нет |
| 2. Считаете, что конфликта надо избегать | да нет |
| 3. Выражаете свое мнение извиняющимся тоном | да нет |
| 4. Считаете что проиграете, если выразите несогласие | да нет |
| 5. Удивляетесь, почему вас другие не понимают | да нет |
| 6. Говорите о конфликте на стороне | да нет |
| 7. Воспринимаете конфликт весьма эмоционально | да нет |
| 8. Считаете, что в конфликте не следует демонстрировать свои эмоции | да нет |
| 9. Чувствуете, что надо уступить, если хочется разрешить | да нет |
| 10. Считаете, что люди всегда с трудом выходят из конфликта | да нет |

Ключ к тесту

Подсчитайте количество ваших ответов с оценкой «да».

8— 11 баллов означают, что в вашем поведении выражена тенденция к конфликтности.

4— 7 баллов — средне выраженная тенденция к конфликтному поведению.

1— 3 балла — тенденция и выражена.

«Действующий напролом»

- | | |
|---|--------|
| 1. Часто подтасовываете факты | да нет |
| 2. Действуете напролом | да нет |
| 3. Ищете слабое место в позиции оппонента | да нет |
| 4. Считаете, что отступление ведет к "потере лица" | да нет |
| 5. Используете тактику "затыкания" рта оппоненту | да нет |
| 6. Считает себя знатоком | да нет |
| 7. Нападает на человека, а не на проблему | да нет |
| 8. Использует тактику маскировки (голосом, манерами и т.п.) | да нет |
| 9. Считает, что выигрыш в аргументах очень важен | да нет |
| 10. Отказывается о дискуссии, если она идет не по его курсу | да нет |

Ключ к тесту

Подсчитайте количество ваших ответов с ответами «да».

6 — 11 баллов свидетельствуют о явной тенденции действовать напролом.

4 — 7 баллов — показатель того, что имеет место средне выраженная тенденция действовать напролом.

1 — 3 балла — означают, что тенденция действовать напролом не выражена в вашем поведении.

Задание 6. Предлагается проанализировать степень подверженности вас стрессу.

Перед вами 18 утверждений. Ваша задача состоит в том, что вы должны определить, в какой степени каждое утверждение имеет отношение к вам. При ответах используйте следующую шкалу:

1 — всегда

2 — почти всегда

3 — редко

4 — очень редко

5 — никогда

1. Не менее одного раза в день я ем горячую пищу.

2. Не менее четырех ночей в неделю я сплю по 7 — 8 часов.

3. Я получаю от людей положительный эмоциональный отклик и сам плачу людям тем же.

4. У меня есть родственники, на которых я могу положиться.

5. Я занимаюсь физзарядкой до пота не менее двух раз в неделю.

6. Я выкуриваю в день менее половины пачки сигарет.

7. В неделю я принимаю алкоголь менее пяти раз.

8. Мой вес соответствует моему росту.

9. Моя зарплата соответствует моим расходам.

10. У меня много друзей и знакомых.

И. У меня есть друг (друзья, подруги), с которыми я могу поделиться своими сокровенными мыслями.

12. Мое здоровье в норме.

13. Я могу свободно говорить о своих переживаниях, будучи в расстроенных чувствах.

14. Я обсуждаю свои личные проблемы с людьми, с которыми общаюсь.

15. Не менее чем раз в неделю я шучу.

16. Я способен достаточно эффективно организовать свое время.

17. Я выпиваю менее трех чашек кофе (чая) в неделю.

18. В течение дня мне удастся побыть некоторое время наедине.

Ключ к тесту

1. Сложить полученные вами баллы.

2. Из общей суммы вычесть 18.

3. Сумма баллов более 25 указывает на подверженность стрессу.

4. Сумма баллов 40 — 65 указывает на подверженность стрессу в сильной степени. Сумма баллов больше 65 показывает, что вы на грани срыва.

Задание 7

Изучите представленную ситуацию:

Предположим, Вы заведующий одним из отделений клинической больницы. В Вашем подразделении сложилась неблагоприятная ситуация, связанная с отсутствием ответственности исполнителей за выполнение Ваших поручений.

Вопросы для анализа:

1. Кто ответственен за сложившуюся неблагоприятную ситуацию?

2. Кто уполномочен принимать решение в данной ситуации?

3. Какие альтернативные варианты решения данной проблемной ситуации вы можете предложить? (не менее двух)

4. Дайте оценку альтернативных вариантов решения (исполнимость, рискованность, время, стоимость, дополнительные выгоды)

Задание 8

Директор Городского диагностического центра Татьяна Михайловна приняла решение о необходимости введения штатной должности своего заместителя по маркетингу. Это было связано с тем, что увеличивающийся объем работы стал отражаться на ее качестве. Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной "текучкой" начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать. Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудников. Первой была подруга Елена Николаевна; с ней они вместе учились, доверяли друг другу, дружили семьями. Как специалист Елена Николаевна была исполнительным и вполне квалифицированным работником. Ей не хватало, по мнению Татьяны Михайловны, творческой "жилки", энергичности и настойчивости в достижении поставленных целей.

Другой кандидатурой была Ольга, которая после окончания факультета ВСО работала в центре медсестрой. Обладая острым умом и будучи чрезвычайно динамичной, Ольга очень быстро стала квалифицированным работником и прекрасно вписалась в коллектив. Татьяна Михайловна полагала, что Ольге не хватало лишь усидчивости. Неоднократно по собственной инициативе Ольга предлагала Татьяне Михайловне оригинальные решения возникающих проблем, с помощью которых удавалось достичь значительных результатов.

Вопросы для анализа

1. Кому, по Вашему мнению, следует отдать предпочтение в решении вопроса о заместителе по маркетингу: подруге Елене Николаевне или молодой сотруднице Ольге? Поясните Ваше решение.
2. Какими качествами, прежде всего, должен обладать менеджер по маркетингу?

Задание 9 Проведите самоанализ по следующим вопросам

1. В критических ситуациях провожу в своем коллективе исследования социально-психологического климата, мнений, настроений людей.
2. В работе коллектива используются стандартные правила, методические указания, инструкции и другие управленческие документы.
3. Я обосновываю и отстаиваю мнение коллектива (если убежден в его справедливости) перед вышестоящим руководством.
4. Тщательно планирую работу аппарата управления.
5. Прикладываю все усилия, чтобы добиться от подчиненных выполнения заданий.
6. Мои подчиненные четко знают свои и общие задачи, стоящие перед подразделением или учреждением.
7. Я лично решаю, что и как должно делаться в коллективе для достижения организационных целей, предоставляя подчиненным исполнительские функции.
8. Допускаю в работе подчиненных проявление высокого уровня инициативы и самостоятельности в выборе способов достижения стоящих перед ними целей.
9. Допускаю это не только в выборе способов, но в самом процессе выработки целей при условии, что подчиненные обосновывают их.
10. Мне как руководителю приходится идти на организацию в коллективе работ по выходным дням и сверхурочно.
11. Для обеспечения контроля над выполнением заданий и исполнения дисциплины требую, чтобы подчиненные информировали меня о проделанной ими работе.
12. Допускаю, чтобы подчиненные устанавливали свой собственный темп, режим и порядок выполнения работы, если это не отражается на конечных результатах.
13. Осуществляю руководство, консультируюсь и советуясь с подчиненными.
14. Стараюсь поддерживать в коллективе деловой этикет. Требую его соблюдения от подчиненных.
15. Планирую служебный рост работников так, чтобы люди знали перспективы своего продвижения и условия, требуемые для этого.
16. Считаю, что в условиях НТП лучшие результаты в управлении достигаются, когда человек или коллектив работает в условиях принудительного режима.
17. В работе коллектива, которым я руковожу, бывают сбои, авралы.
18. Информую коллектив о событиях, происходящих в нем, и общем положении дел в системе управления.

19. Поддерживаю свой внешний вид, одежду, порядок в кабинете, манеры поведения на должном уровне.
20. Оплата и стимулирование труда в коллективе осуществляются в соответствии с реальным вкладом каждого в общий результат.
21. Как руководитель я реализую долгосрочную кадровую политику (придерживаюсь на практике определенных, известных коллективу принципов найма, продвижения, увольнения работников).
22. Анализируя работу подчиненных, прихожу к выводу, что они недостаточно знающие и умелые работники, у них не хватает инициативы, деловитости и других необходимых качеств.
23. В руководстве использую личный положительный пример как средство влияния на подчиненных и создания благоприятного социально-психологического климата в коллективе.
24. В коллективе, которым я руковожу, бывают конфликты.
25. Создаю условия, при которых подчиненные могут высказывать свои мнения и оказывать практическое влияние на производственный процесс.
26. В руководстве использую распределение полномочий (оставляю за собой решение наиболее важных вопросов, а второстепенные делегирую на нижние уровни).
27. Читаю книги и слушаю лекции о том, как работать с людьми в процессе руководства.
28. Как руководитель придерживаюсь на практике известных мне теоретических и прикладных рекомендаций по работе с людьми.
29. Считаю, что для повышения отдачи от людей в сфере управления ведущую роль должны играть организационно-технические факторы (технические средства, приказы, регламенты, инструкции и т.п.), а на втором плане должны находиться социально-психологические (доверие, морально-психологический климат и др.).
30. Результаты коллектива, которым я руковожу, бывают высокими.
31. Как руководитель я создаю условия для обеспечения физического здоровья подчиненных на работе и в быту, побуждаю их укреплять свое здоровье.
32. Для обеспечения высоких производственных результатов создаю в коллективе условия для проявления творчества, новаторства, инициативы.
33. Требую от подчиненных точных обоснований при формировании планов и мероприятий.
34. Ради производственной необходимости приходится отодвигать на второй план решение таких вопросов развития коллектива, как анализ и улучшение социально-психологического климата, поддержание общего порядка в организации труда и т.п.
35. Прилагаю усилия, чтобы добиваться от подчиненных обеспечения высокой трудовой дисциплины и выполнения принятого распорядка дня.
36. Работа коллектива осуществляется на основе четкого баланса прав, обязанностей, функций, ответственности и их справедливого распределения между подразделениями и членами коллектива.
37. Для достижения высоких производственных результатов в коллективе осуществляется профессиональная учеба и поощряется самостоятельная работа по повышению квалификации.
38. Большое внимание, как руководитель, я уделяю контролю действий подчиненных по поддержанию высокого темпа и качества их работы.
39. Стиль руководства, которого я придерживаюсь, оказывает положительное влияние на поведение членов коллектива, их отношение к работе и общий социально-психологический климат.
40. Стиль руководства, которого я придерживаюсь, оказывает положительное влияние на производственные результаты коллектива.

Ключ к анализу

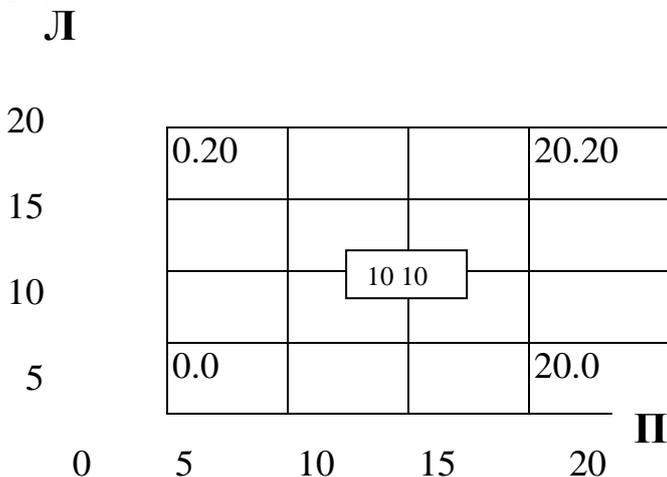
1. В вашем опросном листе должны быть представлены ответы на все 40 вопросов.
2. Обведите кружком порядковые номера следующих позиций нашего опросного листа: 7, 10, 16, 17, 22, 24, 29, 34.
3. Проставьте по единице (1) рядом с теми обведенными порядковыми номерами, на которые вы ответили «редко» — Р или «никогда» — Н.
4. Также поставьте по единице рядом с теми не обведенными порядковыми номерами, на которые вы ответили «систематически» — С или «часть» — Ч.

5. Теперь обведите кружком уже не порядковые номера, а те единицы, которые вы проставили рядом со следующими порядковыми номерами опросного листа: 1, 3, 7, 8, 9, 12, 13, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 39. Если рядом с какими-то номерами единицы не окажется, то ничего не обводите.

6. Подсчитайте количество обведенных единиц: $\text{Л} = \underline{\hspace{2cm}}$

7. Подсчитайте количество не обведенных единиц $\text{П} = \underline{\hspace{2cm}}$

8. Нанесите полученные значения Л и П на соответствующие оси графика (см. рисунок); проведите из этих точек перпендикуляры к осям и найдите точку пересечения этих перпендикуляров между собой на графике.



9. Вычислите затем значения:

$\text{Сл} = \text{Л} \times 5 = \underline{\hspace{2cm}}$;

$\text{Сп} = \text{П} \times 5 = \underline{\hspace{2cm}}$.

Задание 10

Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей подразделений о том, как лучше обращаться с подчиненными.

Вопрос для анализа

Какая одна из точек зрения Вам понравилась больше всего? Обоснуйте свой ответ.

А. Первый руководитель: «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».

Б. Второй руководитель: «Все это мелочи. Главное в оценке людей - это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

В. Третий руководитель: «Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».

Г. Четвертый руководитель: «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе является четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

Задание 5

Заполните свободные места в таблице

Параметры	Авторитарный стиль	Демократический стиль	Либеральный стиль
Подход к принятию решений		Советуется с подчиненными	Ждет указаний руководства или решения совещания
Отношение к подчиненным			Просит, упрощивает

Отношение к инициативе		Поощряет, использует в интересах дела	
Отношение к обучению		Постоянно повышает квалификацию, учитывает критику	Пополняет свои знания и поощряет эту склонность подчиненных
Отношение к дисциплине		Поддерживает разумную дисциплину, осуществляет дифференцированный подход к людям	Требует формальной дисциплины
Основной метод стимулирования			Различные виды стимулов

Задание 11.

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Вопросы для анализа

Выберите наиболее приемлемый для вас вариант решения и обоснуйте его.

А - Не оспаривая задания начальника, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы;

Б - Все зависит от того, насколько для меня авторитетен начальник;

В - Выражу подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, поручаемые ему без согласия со мной;

Г - Предложу подчиненному выполнять начатую работу, чтобы не страдало, в первую очередь, дело.

3.1.4. Контролируемый раздел дисциплины «Научная организация труда в сфере здравоохранения»

Контрольные вопросы

1. Какие характеристики трудовой деятельности являются основными для нормирования труда?
2. На чем основывается нормирование труда медицинского персонала?
3. Каковы основные принципы нормирования труда?
4. Какие нормативы по труду применяются для анализа работы медицинского персонала?
5. В чем сущность и основные принципы аналитически-исследовательского метода нормирования труда?
6. Каковы особенности суммарного метода нормирования труда?
7. В чем состоит расчетно-аналитический метода нормирования труда?
8. Назовите основные этапы разработки нормативов
9. Из чего состоят затраты рабочего времени, как они классифицируются?
10. В чем сущность хронометража рабочего времени и его практического применения в лечебном учреждении?
11. Какова методика проведения фотохронометража в лечебном учреждении?
12. Как можно определить затраты времени на отдельную рабочую операцию или манипуляцию?
13. Что такое бюджет рабочего времени медицинского персонала? Как он рассчитывается?
14. Особенности определения годового бюджета рабочего времени среднего медицинского персонала ЛПУ?
15. Какие методы нормирования труда преобладают в вашей организации?

Разно уровневые задачи и задания

Рассчитайте годовой бюджет рабочего времени диетсестры санатория-профилактория ВЦСПС в 2005 г. Число не рабочих дней в 2016 году составило 114 календарных дней. Общее число предпраздничных дней в году равняется 7. Общее количество часов за счет сокращения рабочего

времени в предвыходные дни составило 50 часов. Полный рабочий день медсестры составляет 7 часов. Затраты времени не связанные с основной работой составили 1,5 часа в день.

3.1.5. Контролируемый раздел дисциплины «Особенности стратегического управления в здравоохранении»

Темы рефератов

1. Миссия, цели, стратегические приоритеты в деятельности учреждений здравоохранения.
2. Сущность и содержание стратегического менеджмента в здравоохранении.
3. Анализ внутренней и внешней среды, факторы успеха в конкурентной борьбе.
4. Бизнес-планирование деятельности учреждений здравоохранения в современных условиях
5. Основные составляющие стратегического управления персоналом
6. Кадровая политика.
7. Стратегическая устойчивость ЛПУ и ее составляющие.
8. Корпоративная культура как нематериальный стратегический ресурс управления персоналом.
9. Причины сопротивления изменениям в учреждениях здравоохранения.
10. Стратегии осуществления изменений в учреждениях здравоохранения

Разно уровневые задачи и задания

Управленческая ситуация

Руководство крупного предприятия по производству медицинской техники поставило задачу более широкого проникновения на внешние рынки сбыта. Для этого необходимо было значительно повысить качество производимой продукции.

В то же время закупить новые технологические линии или провести широкомасштабную замену оборудования не представлялось возможным из-за большой дебиторской задолженности (несвоевременной оплаты закупленной продукции предприятиями-потребителями).

***Проблема 1.** Какую стратегию более широкого проникновения на рынки сбыта целесообразно использовать предприятию? Что можно в сложившейся ситуации порекомендовать руководству предприятия для решения задачи повышения качества продукции? Какую роль может сыграть дополнительная мотивация работников?*

3.2. Промежуточный контроль

3.2.1 Контролируемый раздел дисциплины «Менеджмент в современной системе здравоохранения»

Тестовые задания

Ответов на задание может быть более одного.

1. Менеджмент — это ...
 - а) процесс перевода управляемой системы в заранее заданное состояние;
 - б) наука об общих законах получения, хранения, передачи и преобразования информации в сложных управляющих системах;
 - в) самостоятельный вид профессиональной деятельности людей, направленной на достижение определенных организационных целей;
 - г) способ, манера общения с людьми.
2. Менеджмент с точки зрения различных подходов рассматривается как
 - а) процесс;
 - б) вид деятельности;
 - в) науку и искусство;
 - г) категорию людей;
 - д) орган или аппарат управления;
3. Основные идеи применения научного подхода в менеджменте были разработаны:
 - а) П. Друкером и Р. Уотермененом;
 - б) Д. Мак-Грегором и М. Фоллеттом;
 - в) Г. Ганттом и Ф. Гилбретом;
 - г) Ф. Тейлором

4. Научная школа исходит из следующего постулата: «Залог успеха организации...»:
- а) работа менеджера;
 - б) организация труда рабочего;
 - в) отношения между руководителем и рабочими;
 - г) все вышеперечисленное.
5. Большой вклад в разработку идей классической школы внесли:
- а) П. Друкер и Р. Уотермен;
 - б) Д. Мак-Грегор и М. Фоллетт;
 - в) Г. Гантт и Ф. Гилбрет;
 - г) А.Файоль.
6. Классическая школа исходит из следующего постулата: «Залог успеха организации...»:
- а) работа менеджера;
 - б) организация труда рабочего;
 - в) отношения между руководителем и рабочими;
 - г) все вышеперечисленное.
7. Основоположителем школы человеческих отношений являлся:
- а) Ф. Тейлор;
 - б) А. Файоль;
 - в) П. Друкер;
 - г) Э. Майо.
8. Школа человеческих отношений исходит из следующего постулата: «Залог успеха организации...»:
- а) работа менеджера;
 - б) организация труда рабочего;
 - в) отношения между руководителем и рабочими;
 - г) все вышеперечисленное.
9. Системный подход в науке о менеджменте позволил:
- а) исключить научный поиск лучших вариантов решений как панацею от всех болезней;
 - б) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа;
 - в) автоматизировать часть процессов управления;
 - г) широко использовать математические методы в управлении.
10. Ситуационный подход в науке о менеджменте позволил:
- а) исключить научный поиск лучших вариантов решений как панацею от всех болезней;
 - б) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа;
 - в) автоматизировать часть процессов управления;
 - г) широко использовать математические методы в управлении.

3.2.2. Контролируемый раздел дисциплины «Управленческие решения в менеджменте здравоохранения»

Тестовые задания

1. Понятие организации правильно употреблять когда речь идет о.....
- а) учреждении;
 - б) процессе;
 - в) объединении;
 - г) все перечисленные положения верны;
2. Понятие организации ...
- а) группа лиц, взаимодействующих друг с другом ради достижения стоящих перед ними целей с помощью материальных, правовых, экономических и других условий
 - б) группа лиц, создавших свое предприятие
 - в) обособление различных видов деятельности и закрепление их за субъектами, справляющимися с ними успешно
 - г) все вышесказанное.

3. При системном подходе организация рассматривается как:
- а) совокупность элементов, взаимосвязанных между собой;
 - б) развивающаяся, саморегулируемая система;
 - в) некая целостность, существующая для удовлетворения общественных потребностей;
 - г) все вышеперечисленное.
4. Виды организаций
- а) формальная и неформальная;
 - б) комитеты и рабочие группы;
 - в) командная группа и рабочая группа;
 - г) все вышесказанное.
5. Основные признаки организации
- а) психологический климат, культура, сплоченность;
 - б) цель, разделение труда, обособленность, культура, саморегулирование;
 - в) цель, сплоченность, психологическая совместимость;
 - г) все выказывания не верны.
6. Организационная структура, определение
- а) официальные группы работников, ответственных за выполнение определенных функций;
 - б) совокупность контактов между людьми, основанных на должностных инструкциях, обязанности и ответственности между сотрудниками;
 - в) упорядоченная совокупность взаимосвязанных подразделений организации, обособившихся в результате внутреннего процесса разделения труда;
 - г) графическое изображение организации
7. Типы организационных структур
- а) линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная;
 - б) матричная, угольная, функциональная, линейная;
 - в) линейно-функциональная, угольная, матричная;
 - г) штабная, поперечная, линейная, матричная.
8. Какая из структур позволяет результативно работать в условиях, когда особое значение имеет скорость обновления продукции:
- а) линейная;
 - б) матричная;
 - в) дивизиональная;
 - г) угловая;
9. Какая из структур позволяет результативно работать в условиях централизованной экономики:
- а) поперечная;
 - б) линейно-функциональная;
 - в) дивизиональная;
 - г) функциональная.
10. Выберите правильное утверждение:
- а) линейный руководитель старше функционального, поэтому тол он принимает решения;
 - б) функциональный руководитель старше линейного, так как имен он отвечает за все что происходит в его сфере деятельности;
 - в) линейные и функциональные руководители работают на одном уровне, просто разделены их полномочия;
 - г) все зависит от ситуации.

3.2.3. Контролируемый раздел дисциплины «Управление трудовыми ресурсами в менеджменте здравоохранения»:

Тестовые задания 1

1. Организационная культура

- а) система ценностей, принятых в организации и разделяемых как руководителями, так и персоналом.
- б) правила работы, закрепленные в уставе корпорации.

- в) правила работы, закрепленные в должностных инструкциях
 - г) система ценностей, принятых в организации и разделяемых высшим менеджментом
2. Основные элементы культуры управленческого труда
- а) личная культура менеджера, организационная культура, культура речи;
 - б) культура приема посетителей, способность принимать правильные решения, контроль над исполнением решения;
 - в) культура проведения массовых мероприятий, рациональное распределение рабочего времени, успешное преодоление трудностей;
 - г) отсутствие конфликтов, соблюдение этических норм.
3. Функции организационной культуры
- а) функция формирования имиджа, охранная, адаптивная;
 - б) регулирующая, духовная, обучающая;
 - в) ориентирующая, интегрирующая, духовная;
 - г) этическая, развивающая, обогащающая.
4. Основные признаки трудового коллектива
- а) психологический климат, саморегулирование, наличие цели;
 - б) психологическая совместимость, организационная культура, разделение труда;
 - в) сплоченность, психологическая совместимость, психологический климат, психологическое состояние;
 - г) официальные и неофициальные отношения.
5. Что собой представляет персонал организации
- а) категория, отражающая качественную и количественную сторону трудовых ресурсов организации;
 - б) перечень личного состава менеджеров;
 - в) часть работников, которая официально числится в штате организации;
 - г) полный личный состав наемных работников организации.
6. Основные категории персонала
- а) специалисты и администраторы;
 - б) рабочие и служащие;
 - в) руководители и работники;
 - г) дирекция и менеджмент.
7. Кадровая политика:
- а) поведение топ-менеджеров по отношению к персоналу организации;
 - б) система правил и норм работы с персоналом в рамках стратегии организации;
 - в) поведение персонала организации по отношению к топ-менеджерам;
 - г) составление штатного расписания.
8. Источники набора персонала бывают
- а) ограниченные и глубокие;
 - б) узкие и расширенные;
 - в) основные и вспомогательные;
 - г) внутренние и внешние.
- При отборе персонала
9. Обучение персонала целесообразно проводить в следующих ситуациях:
- а) при изменении формы собственности;
 - б) при изменении технологии работы;
 - в) при реструктуризации организации;
 - г) при смене руководящего состава;
10. Что обязательно должен содержать трудовой договор или контракт:
- а) продолжительность деятельности;
 - б) правила внутреннего трудового распорядка;
 - в) систему оплаты труда и социальные гарантии;

Тестовые задания2

1. Способность изменять поведение окружающих людей или ход процессов — это:
- а) влияние;
 - б) власть;
 - в) интуиция;
 - г) мотивация.
2. Лидерство — это:
- а) личные возможности должностного лица, его квалификация, позволяющие принимать участие в разработке определенного круга решений;
 - б) честное соблюдение обязательств, нравственных норм;
 - в) способность влиять на индивидов с целью побудить их к активному достижению общей цели;
 - г) возможность выступать перед группой с призывами и определенными угрозами.
3. Основные формы власти, которыми пользуется лидер
- а) власть, основанная на принуждении и вознаграждении;
 - б) экспертная власть и эталонная;
 - в) власть, основанная на информации и влияние через традиции;
 - г) власть, основанная на вере.
4. Авторитет менеджера основывается
- а) на заслуженном доверии, которым пользуется руководитель у подчиненных, вышестоящего руководства и коллег по работе;
 - б) выполнении основных функций согласно занимаемой должности, подкрепляемый личным примером;
 - в) успех в управленческой деятельности;
 - г) привлекательной внешности руководителя.
5. Харизма — это власть, построенная:
- а) на логике действий;
 - б) на сложившейся традиции;
 - в) на силе личных качеств или способностей лидера;
 - г) на принуждении.
6. Под стилем руководства подразумевают
- а) «почерк» менеджера, действия которого повторить в деталях практически невозможно;
 - б) относительно устойчивую систему способов, методов и форм практической деятельности менеджера;
 - в) систему постоянно применяемых методов руководства;
 - г) систему обязательных методов руководства;
7. Характеристики демократического стиля руководства
- а) централизация власти, единоличное принятие решения, категоричность, авторитет по должности;
 - б) невмешательство в деятельность коллектива, безынициативность, неосмысленное исполнение директив;
 - в) коллегиальное решение вопросов, гибкость управленческой деятельности, авторитет по работе.
 - г) подчиняется только указаниям «сверху».
8. Характеристика либерального стиля руководства
- а) коллегиальное решение вопросов, гибкость управленческой деятельности, авторитет по работе;
 - в).централизация власти, единоличное принятие решения, категоричность, авторитет по должности
 - г) подчиняется только указаниям «сверху».
9. Характеристика авторитарного стиля руководства
- а) централизация власти, единоличное принятие решения, категоричность, авторитет по должности;
 - б) коллегиальное решение вопросов, гибкость управленческой деятельности, авторитет по работе;
 - в) невмешательство в деятельность коллектива, безынициативность, неосмысленное исполнение директив;
 - г) подчиняется только указаниям «сверху».
10. Характеристика сангвиника
- а) темп работы средний, обстоятелен, усидчив, выдержан, настойчив;
 - б) работает быстро, самостоятелен, находчив, свободолюбив;

- в) ритм работы неравномерный, не уверен, излишне суетлив;
- г) энергичен, деловит .

Тестовые задания 3

1. Конфликтная ситуация — это:

- а) оппоненты и объект конфликта;
- б) объект конфликта;
- в) инцидент;
- г) нарушение законов общения.

2. Функциональный конфликт — это:

- а) конфликтная ситуация;
- б) конфликт, сопровождающийся повышением эффективности деятельности организации;
- в) инцидент;
- г) конфликт, сопровождающийся снижением эффективности деятельности организации.

3. Дисфункциональный конфликт — это:

- а) конфликтная ситуация;
- б) конфликт, сопровождающийся повышением эффективности деятельности организации;
- в) инцидент;
- г) конфликт, сопровождающийся снижением эффективности деятельности организации.

4. Межличностные стили разрешения конфликтов:

- а) сотрудничество, соперничество, уклонение, приспособление, компромисс;
- б) соперничество, уклонение, принуждение, консенсус, самоменеджмент;
- в) убеждения, уклонения, разрешения, соперничество, компромисс;
- г) приспособление, консенсус, консерватизм, уклонение, принуждение.

4. Авторитет менеджера основывается

- а) на заслуженном доверии, которым пользуется руководитель у подчиненных, вышестоящего руководства и коллег по работе;
- б) выполнении основных функций согласно занимаемой должности, подкрепляемый личным примером;
- в) успех в управленческой деятельности;
- г) привлекательной внешности руководителя.

5. Харизма — это власть, построенная:

- а) на логике действий;
- б) на сложившейся традиции;
- в) на силе личных качеств или способностей лидера;
- г) на принуждении.

6. Под стилем руководства подразумевают

- а) «почерк» менеджера, действия которого повторить в деталях практически невозможно;
- б) относительно устойчивую систему способов, методов и форм практической деятельности менеджера;
- в) систему постоянно применяемых методов руководства;
- г) систему обязательных методов руководства;

7. Характеристики демократического стиля руководства

- а) централизация власти, единоличное принятие решения, категоричность, авторитет по должности;
- б) невмешательство в деятельность коллектива, безынициативность, неосмысленное исполнение директив;
- в) коллегиальное решение вопросов, гибкость управленческой деятельности, авторитет по работе.
- г) подчиняется только указаниям «сверху».

8. Характеристика либерального стиля руководства

- а) коллегиальное решение вопросов, гибкость управленческой деятельности, авторитет по работе;
- в).централизация власти, единоличное принятие решения, категоричность, авторитет по должности
- г) подчиняется только указаниям «сверху».

9. Характеристика авторитарного стиля руководства

- а) централизация власти, единоличное принятие решения, категоричность, авторитет по должности;
- б) коллегиальное решение вопросов, гибкость управленческой деятельности, авторитет по работе;
- в) невмешательство в деятельность коллектива, безынициативность, неосмысленное исполнение директив;
- г) подчиняется только указаниям «сверху».

10. Характеристика сангвиника

- а) темп работы средний, обстоятелен, усидчив, выдержан, настойчив;
- б) работает быстро, самостоятелен, находчив, свободолюбив;
- в) ритм работы неравномерный, не уверен, излишне суетлив;
- г) энергичен, деловит .

3.2.4. Контролируемый раздел дисциплины «Научная организация труда в сфере здравоохранения»

Тестовые задания

1. Нормирование труда — это

- а) установление меры затрат труда на выполнение определенного объема работ определенного качества;
- б) единая методологическая основа нормирования труда;
- в) принцип равной напряженности норм труда;
- г) определение перечня необходимых работ.

2. Метод нормирования труда может быть

- а) аналитическим
- б) гипотетическим
- в) суммарным
- г) эвристическим

3. Количество рабочего времени, отведенное на выполнение единицы работы одному работнику или группе работающих называется

- а) хронометражем;
- б) нормой времени;
- в) коэффициентом временного допуска;
- г) средней продолжительностью работы

4. Норматив численности отражает

- а) максимальное число должностей в учреждении;
- б) минимальное число должностей в учреждении;
- в) среднее число должностей в учреждении;
- г) все предыдущие ответы верны.

5. Основой для расчета годового бюджета рабочего времени являются

- а) число рабочих дней должности в году;
- б) ежедневное время работы;
- в) затраты времени в течение дня, не связанные с основной деятельностью;
- г) сокращение рабочего времени в предвыходные и предпраздничные дни.

6. К изменениям первого порядка относятся

- а) кардинальные преобразования;
- б) постепенные ежедневные изменения;
- в) постоянные и постепенные изменения
- г) резкие и непостоянные

7. К изменениям второго порядка относятся

- а) кардинальные преобразования;
- б) постепенные ежедневные изменения;
- в) постоянные и постепенные изменения
- г) резкие и непостоянные

8. Что не является причиной сопротивления изменениям

- а) потеря контроля;
- б) проведение экспертизы;
- в) потеря индивидуальности;
- г) большее количество работы.

9. Штатное расписание:

- а) документ, устанавливающий расчетную численность, расстановку персонала по должностям и структурным подразделениям, схемы должностных окладов.
- б) документ, устанавливающий фактическую численность и расстановку работников по должностям.
- в) документ, устанавливающий нормы труда;
- г) документ, устанавливающий схемы должностных окладов.

10. К методам оценки персонала относятся:

- а) метод линейного программирования;
- б) беседа;
- в) метод деловых игр;
- г) метод экспертных оценок;

3.2.5. Контролируемый раздел дисциплины «Особенности стратегического управления в здравоохранении»

Тестовые задания

1. Найдите правильное утверждение:

- а) миссия так важна для организации, что ее лучше не трогать и не менять;
- б) узкая миссия ограничивает альтернативы, поэтому лучше формулировать ее как можно шире;
- в) миссия должна быть официально сформулирована и сообщена всем, кто находится во внешней среде;
- г) самым главным плановым решением является выбор миссии и конкретных целей, обеспечивающих ее выполнение.

2. Какими должны быть цели организации:

- а) как можно более общими, тогда проще отчитаться в их выполнении;
- б) как можно более близкими, тогда проще осуществлять контроль;
- в) конкретными, измеримыми и перекрестно поддерживающимися;
- г) главное, чтобы они не противоречили друг другу?

3. С позиций менеджмента цель существования организации заключается:

- а) в получении прибыли;
- б) в удовлетворении определенных общественных потребностей;
- в) в снижении издержек;
- г) все перечисленные положения верны;

4. Шаги процесса выбора стратегии:

- а) уяснение текущей стратегии, оценка стратегии, постановка целей, выбор миссии
- б) анализ продукции, выбор стратегии, выбор целей, построение иерархии целей
- в) уяснение текущей стратегии, проведение анализа продукции, выбор стратегии, оценка стратегии
- г) выбор поставщиков, выбор стратегии, выбор целей, уяснение текущей стратегии

5. В каком случае наблюдаются самые большие трудности с выполнением стратегии

- а) радикальное преобразование организации
- б) умеренное преобразование
- в) перестройка организации,
- г) обычные изменения

6. Какая трудность возникает при проведении стратегических изменений:

- а) замедление темпов развития
- б) угроза снижения нормы прибыли
- в) сопротивление
- г) угроза потери места на рынке

7. Какие характеристики подчиненных всегда должны находиться в центре внимания руководства:

работоспособность

- а) умение хорошо работать и стремление лучше работать
- б) творческий подход в решении задач
- в) умение работать в команде

8. С чего начинается процесс мобилизации ресурсов:

- а) с распределения ресурсов организации по организационным составляющим стратегии
- б) с правильного распределения ресурсов по времени
- в) с приведением в соответствие с осуществляемой стратегией механизма использования ресурсного потенциала организации
- г) с правильного распределения финансовых ресурсов организации

9. Кому принадлежит ключевая роль в выполнении стратегии:

- а) среднему звену управления
- б) руководителям низшего звена
- в) группе экспертов
- г) высшему руководству организации

10. Какой стиль руководства наиболее приемлем для проведения изменений:

- а) авторитарный
- б) стиль самоуправления
- в) конкурентный
- г) партисипативный