



федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова
Министерства здравоохранения Российской Федерации
(Сеченовский Университет)

Утверждено
Ученый совет ФГАОУ ВО Первый МГМУ
им. И.М. Сеченова Минздрава России
(Сеченовский Университет)
«15» июня 2023
протокол №6

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент

основная профессиональная Высшее образование - магистратура - программа магистратуры
32.00.00 Науки о здоровье и профилактическая медицина
32.04.01 Общественное здравоохранение
Деловое администрирование в здравоохранении

Цель освоения дисциплины Менеджмент

Цель освоения дисциплины: участие в формировании следующих компетенций:

ОПК-1; Способность к подготовке и применению научной, научно-производственной, проектной, организационно-управленческой и нормативной документации в системе здравоохранения

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

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

ОПК-3; Способность реализовывать управленческие принципы в профессиональной деятельности

Требования к результатам освоения дисциплины.

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

п/№	Код компетенции и	Содержание компетенции и (или ее части)	Индикаторы достижения компетенций:			
			Знать	Уметь	Владеть	Оценочные средства
1	ОПК-1	Способность к подготовке и применению научной, научно-	Основы законодательства Российской Федерации, структуру современно	Анализировать учебно-отчетную документацию медицински	Практическим опытом ведения медицинской учетной документация	Деловая игра. Непрерывное самообразование медицински



		производственной, проектной, организационно-управленческой и нормативной документации в системе здравоохранения	й системы здравоохранения Российской Федерации, особенности и виды медицинских экспертиз; особенности научно-производственной, организационно-управленческой, учетно-отчетной нормативной документации в работе учреждения здравоохранения; общие правила организации документооборота в организации, в том числе медицинской, особенности контроля исполнения документов, номенклатуру дел медицинской организации	организаций, оформлять основные документы, удостоверяющие временную нетрудоспособность; анализировать научно-производственную, организационно-управленческую, учетно-отчетную и нормативную документацию в соответствии с заданными целями; составлять программу нововведений и разрабатывать план мероприятий по их реализации	ии в медицинских организациях; подготовки информации -аналитических материалов; составления программы нововведений и разработки плана мероприятий по их реализации, работы с законодательными, нормативно-правовыми документами, регулирующими деятельность служб общественного здравоохранения, медицинской организации, учетно-отчетной документацией, делопроизводства в управлении деятельностью организации	и фармацевтических кадров, Презентация бизнес-плана, Тест Менеджмент ЦМП, кейс-стади
2	УК-1	Способен	Знать	Уметь	Владеть	Деловая



		осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	основные методы критического анализа проблемных ситуаций; методологию постановки цели и определения путей ее достижения; методы системного подхода; принципы сбора, отбора и обобщения информации	проводить критический анализ проблемной ситуации; работать с различными источниками информации, базами данных; разрабатывать стратегию действий для решения проблемной ситуации на основе системного подхода	практическим опытом работы с информационными источниками; методикой критического анализа проблемных ситуаций; техникой разработки стратегии решения проблемной ситуации на основе системного подхода	игра "Имидж медицинской организации". Деловая игра "Корпоративная культура организации", Деловая игра. Непрерывное самообразование в медицинском и фармацевтических кадрах, Презентация бизнес-плана, Тест Менеджмент ЦМП, кейс-стади
3	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	различные приемы и способы социализации личности и социального взаимодействия; стратегии лидерства; особенности организации работы команды для достижения поставленной	планировать качественную и количественный состав команды; распределять роли, корректировать работу команды для достижения поставленной цели; учитывать в своей социальной	практическим опытом участия в командной работе, в социальных проектах, распределение ролей в условиях командного взаимодействия; навыками формирования лидерских качеств в профессиональной	Деловая игра. Непрерывное самообразование в медицинском и фармацевтических кадрах, Тест Менеджмент ЦМП, кейс-стади



0000317 89300

			ой цели; основные понятия, модели и характеристики стратегий поведения в конфликтных ситуациях	профессиональной деятельности и интересы, особенности и поведения членов команды, в том числе посредством корректировки своих действий; анализировать причины возникновения конфликта и использовать соответствующую стратегию разрешения, применять эмоциональный интеллект для изменения стратегии поведения в конфликте	деятельности; навыками определения (распознавания) стратегий поведения в конфликте с использованием теоретических положений; практическим опытом выработки командной стратегии и достижения поставленных целей	
4	ОПК-3	Способность реализовывать управленческие принципы в профессиональной деятельности	Особенности реализации современных технологий управления персоналом в медицинской организации, направленные	Проводить критический анализ проблемы мотивации людей в условиях конкретной медицинской организации или нескольких организаций	Практическим опытом организации своей работы, определения и формулирования целей и задач, связанных с реализацией профессиональных	Деловая игра "Имидж медицинской организации". Деловая игра "Корпоративная культура организации", Деловая



0000317 89300

			ые на развитие персонала	й в рамках взаимодейс твия служб общественн ого здравоохран ения и мотивации поведения людей к творческой деятельност и; анализ взаимосвяза й между членами рабочей группы и руководство м в рамках происходящ их организац онных изменений	альных функций, навыками организац и работы исполнител ей	игра. Непрерывн ое самообразо вание медицински х и фармацевти ческих кадров, Презентаци я бизнес- плана , Тест Менеджмен т ЦМП, кейс-стади
--	--	--	--------------------------------	---	---	--

Разделы дисциплины и компетенции, которые формируются при их изучении

п/№	Код компетенции	Наименование раздела/темы дисциплины	Содержание раздела в дидактических единицах	Оценочные средства
1	УК-1	1. Введение в менеджмент 1.1 Введение в менеджмент	Менеджмент как наука и искусство. Сущность и категории менеджмента. Классические направления менеджмента: научный менеджмент, бюрократические организации, административные принципы. Процессуальный подход. Подход человеческих отношений. Развитие науки о менеджменте. Современные дополнения: теория систем, теория случайностей. Подход организационного поведения. Ситуационный подход.	Тест Менеджмент ЦМП, кейс-стади



			Современная система взглядов на управление. Новейшие тенденции: глобализация, управление тотальным качеством, обучающаяся организация	
2	УК-1, ОПК-3	2. Организация как объект управления 2.1 Организация как объект управления	Понятие организации. Требования к организации. Цели, задачи и миссия организации. Взаимодействие человека и организации. Общие характеристики организации. Модель организации как открытой системы. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой. Типы организаций по взаимодействию подразделений: традиционные, дивизионные и матричные. Новые типы организаций. Производственно-технологические характеристики организации. Размер организации. Разделение труда и специализация. Норма управляемости. Уровни управления. Централизация и децентрализация. Внутренняя среда организации. Цели, задачи и миссия организации. Внешняя среда организации. Значение внешней среды. Организационная структура медицинских организаций. Понятие управленческой структуры, факторы на нее влияющие. Типы управленческих структур. Понятие и структура организационной культуры. Содержание организационной культуры. Характеристики	Деловая игра "Имидж медицинской организации". Деловая игра "Корпоративная культура организации"



0000317 89300

			организационной культуры. Формирование организационной культуры. Проблемы внешней адаптации и выживания. Проблемы внутренней интеграции. Поддержание организационной культуры. Изменение организационной культуры.	
3	ОПК-1, УК-1, ОПК-3	3. Функции менеджмента 3.1 Функции менеджмента	Функции управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Планирование как основная функция управления. Цели и планы организации. Цель как важнейшая характеристика менеджмента. Задачи планирования. Принципы планирования. Виды планирования. Целевое планирование. Стратегический план. Тактические планы. Оперативные планы. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного планирования. Процесс планирования. Этапы планирования. Процесс стратегического планирования. Оценка и анализ внешней среды, анализ внутренней среды. Стратегия. Анализ альтернатив и выбор стратегии. Факторы, влияющие на стратегический выбор. Сценарий стратегического управления. Понятие плана. Бизнес-план организации. Определение понятий «организация как функция управления», «делегирование»,	Презентация бизнес-плана



0000317 89300

			<p>«ответственность».</p> <p>Ответственность в контексте делегирования. Объем ответственности.</p> <p>Организационные полномочия. Пределы полномочий. Полномочия и власть. Линейные полномочия. Разновидности аппаратных (штатных) полномочий: рекомендательные полномочия, обязательные согласования, параллельные полномочия, функциональные полномочия, линейные полномочия внутри аппарата. Препятствия к эффективному делегированию. Определение мотивации и ее роли в управлении. Историческая ретроспектива развития теорий мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Использование теорий мотивации в практике управления. Контроль, его сущность и понятие. Значение контроля в системе управления. Основные виды контроля: предварительный, текущий и заключительный.</p> <p>Характеристики видов контроля. Процесс контроля и его этапы. Измерение результатов. Сопоставление достигнутых результатов со стандартами. Корректирующие действия. Характеристики эффективного контроля: направленность, своевременность, простота, экономичность.</p>	
4	УК-1, ОПК-3, УК-3	4. Организационные процессы		



0000317 89300

4.1 Организационные процессы	<p>Определение понятий коммуникация, коммуникационный процесс. Значение коммуникационного процесса для эффективного управления. Элементы коммуникационного процесса. Этапы коммуникационного процесса. Понятие обратной связи в коммуникации. Барьеры физические, социально-психологические и семантические.</p> <p>Организационные коммуникации, их сложности и методы совершенствования. Особенности коммуникации в системе здравоохранения.</p> <p>Определение понятия «решение». Принятие решений как составная часть всех управленческих функций руководителя. Организационное решение, его цель. Подходы к принятию решений: интуитивное решение, решение, основанное на суждениях и рациональное решение. Этапы рационального решения проблем. Критерии оценки принятия управленческих решений в здравоохранении. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений: личностные оценки руководителя и среда принятия решения. Групповое решение проблемы, преимущества и недостатки. Условия эффективного функционирования группы для решения проблемы. Освоение техники принятия управленческих решений и</p>	Тест Менеджмент ЦМП, кейс-стади
------------------------------	--	---------------------------------



			разбора данного процесса на конкретных ситуациях. Освоение методики группового принятия решения.	
5	УК-1, ОПК-3	5. Управление переменами 5.1 Управление переменами	Управление изменениями в организации: предпосылки. Оценка настоящего положения и видение будущего организации. Диагностические модели. Миссия организации. Изменения; характер изменений в организации. Переходный период, его особенности. Восприятие переходного периода сотрудниками. Сопротивление переменам. Роли сотрудников в процессе изменений. Роль руководителя в переходный период. Управление переменами: этапы, административные и лидерские задачи на этапах изменений. Стратегии руководства переходным периодом. Модели управления изменениями. Анализ взаимодействующих сил. Методы сопротивления изменениям.	Тест Менеджмент ЦМП, кейс-стади
6	ОПК-1, УК-1	6. Делопроизводство 6.1 Делопроизводство	Делопроизводство как одна из функций управления. Понятие о классификации документов. Оформление реквизитов документов. Формуляр – образец организационно-распорядительных документов (ОРД). Виды и назначение бланков. Требования к документам при их изготовлении на печатающих устройствах.	Тест Менеджмент ЦМП, кейс-стади



0000317 89300

		<p>Виды и назначение служебных документов. Виды служебных писем. Правила составления текста делового письма. Телеграммы, телефонограммы, факсы. Докладные и объяснительные записки. Протокол и выписка из протокола. Справочно-аналитическая документация. Служебная справка. Распорядительная документация. Назначение и состав распорядительной документации. Приказ по основной деятельности и выписка из приказа. Плановая документация. Назначение и состав плановой документации. Правила составления и оформления плановых документов. Правила написания автобиографии. Правила составления резюме. Состав документов личного дела. Виды приказов по личному состав (приказ на увольнение, прием, перевод). Состав реквизитов. Правила составления и оформления. Графика отпусков работников, составление и оформление приказа на отпуск. Организация документооборота в организации. Общие правила организации документооборота в организации. Прием и обработка поступающих документов. Регистрация и индексация документов. Формы регистрации документов. Порядок прохождения создаваемых документов. Контроль исполнения документов.</p>	
--	--	---	--



0000317 89300

			Номенклатура дел.	
7	УК-1, ОПК-1, ОПК-3, УК-3	7. Управление ресурсами организации 7.1 Управление ресурсами организации	Содержание управления трудовыми (формирование и развитие трудовых ресурсов). Планирование человеческих ресурсов. Кадровый спрос. Этапы кадрового планирования. Планирование необходимого для служб и подразделений медицинской организации персонала. Набор персонала. Источники набора: внешний набор, внутренний набор. Отбор персонала. Профессиональная ориентация и адаптация. Обучение персонала. Повышение квалификации. Сертификация. Аттестация. Подготовка руководящих кадров. Управление материальными ресурсами. Рациональное распределение ресурсов. Управление информационными ресурсами. Данные первичные и вторичные, объективные и субъективные. Базы данных. Классификация медицинской информации. Информационное обеспечение медицинской организации и компьютеризация.. Информационные системы в здравоохранении. Информатизация в здравоохранении на современном этапе.	Деловая игра. Непрерывное самообразование медицинских и фармацевтических кадров
8	ОПК-1, УК-1,	8. Лидерство в управлении		



0000317 89300

	ОПК-3, УК-3	8.1 Лидерство в управлении	Человек – центральное звено процесса управления. Управление поведением людей в организации. Рабочая группа. Понятие и разновидности рабочей группы. Виды рабочих групп. Процесс формирования рабочих групп. Психологические характеристики рабочей группы. Рабочая группа и команда: отличия. Руководитель и подчиненные. Функции руководителя. Качества руководителя. Определение власти. Власть в управлении. Характеристики власти как организационного процесса. Основные формы власти и влияния. Власть принуждения. Власть через вознаграждение. Власть экспертная. Власть эталонная. Харизма. Характеристики харизматической личности. Власть законная. Методы эффективного использования власти и влияния в управлении персоналом медицинской организации. Применение каналов власти в зависимости от степени зрелости рабочей группы. Стили руководства: основные понятия. Основные стили руководства, Одномерность и многомерность руководства. Определение понятий лидерство, теории лидерства. Лидерство и управление. Теоретические подходы к проблеме лидерства: подход с позиций личностных качеств, поведенческий и	Тест Менеджмент ЦМП, кейс-стади
--	----------------	----------------------------	---	---------------------------------



0000317 89300

			ситуационный подходы. Конфликт и его природа в организации. Причины и основные типы конфликта. Модель конфликта как процесса. Последствия конфликта. Влияние конфликта на организацию. Конфликты функциональные и дисфункциональные. Управление конфликтной ситуацией. Современные подходы к разрешению конфликтов. Конфликты в учреждениях здравоохранения и социальной сферы. Роль и участие руководителя в управлении конфликтами. Природа стресса. Основные факторы стресса, вызванные работой в медицинских организациях	
--	--	--	--	--

Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость		Трудоемкость по семестрам (Ч)	
	объем в зачетных единицах (ЗЕТ)	Объем в часах (Ч)	Семестр 1	Семестр 2
Контактная работа, в том числе		72	36	36
Консультации, аттестационные испытания (КАТТ) (Экзамен)		8		8
Лекции (Л)		18	10	8
Лабораторные практикумы (ЛП)				
Практические занятия (ПЗ)		46	26	20
Клинико-практические занятия (КПЗ)				
Семинары (С)				
Работа на симуляторах (РС)				
Самостоятельная работа студента (СРС)		108	54	54



ИТОГО	6	180	90	90
-------	---	-----	----	----

Содержание дисциплины (модуля) по видам занятий

Лекционные занятия

№ раздела	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Тема лекции	Применение ЭО и ДОТ	Объем, час.
1	Введение в менеджмент	Введение в менеджмент	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	2
1	Введение в менеджмент	Введение в менеджмент	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	2
2	Делопроизводство	Делопроизводство	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	2
3	Лидерство в управлении	Лидерство в управлении	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	2
4	Организационные процессы	Организационные процессы	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	2
5	Организация как объект управления	Организация как объект управления	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	2
6	Управление переменами	Управление переменами	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	2
7	Управление ресурсами организации	Управление ресурсами организации	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	2
8	Функции менеджмента	Функции менеджмента	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	4

Практические занятия

№ раздела	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Тема	Применение ЭО и ДОТ	Объем, час.
1	Введение в менеджмент	Введение в менеджмент	Размещено в Информационной системе «Университет-	4



			Обучающийся»	
1	Введение менеджмент	в Введение в менеджмент	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	4
2	Делопроизводство	Делопроизводство	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	4
3	Лидерство управления	в Лидерство в управлении	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	8
4	Организационные процессы	Организационные процессы	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	4
5	Организация как объект управления	Организация как объект управления	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	8
6	Управление переменами	Управление переменами	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	4
7	Управление ресурсами организации	Управление ресурсами организации	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	8
8	Функции менеджмента	Функции менеджмента	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»	6

Самостоятельная работа студента

№ раздела	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Тема занятия	Вид СРС	Объем, час.
1	Введение менеджмент	в Введение в менеджмент	Работа с электронными образовательными ресурсами, размещенными в сети "Интернет" и на образовательном портале Университета	12
1	Введение менеджмент	в Введение в менеджмент	Работа с электронными образовательными ресурсами, размещенными в сети "Интернет" и на образовательном портале Университета	12
2	Делопроизводство	Делопроизводство	Работа с электронными образовательными ресурсами,	16



			размещенными в сети "Интернет" и на образовательном портале Университета	
3	Лидерство в управлении	Лидерство в управлении	Работа с электронными образовательными ресурсами, размещенными в сети "Интернет" и на образовательном портале Университета	14
4	Организационные процессы	Организационные процессы	Работа с электронными образовательными ресурсами, размещенными в сети "Интернет" и на образовательном портале Университета	12
5	Организация как объект управления	Организация как объект управления	Работа с электронными образовательными ресурсами, размещенными в сети "Интернет" и на образовательном портале Университета	16
6	Управление переменами	Управление переменами	Работа с электронными образовательными ресурсами, размещенными в сети "Интернет" и на образовательном портале Университета	12
7	Управление ресурсами организации	Управление ресурсами организации	Работа с электронными образовательными ресурсами, размещенными в сети "Интернет" и на образовательном портале Университета	18
8	Функции менеджмента	Функции менеджмента	Работа с электронными образовательными ресурсами, размещенными в сети "Интернет" и на образовательном портале Университета	8

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Перечень основной литературы

№	Наименование согласно библиографическим требованиям
1	Веснин В.Р. Менеджмент: учебник-4-е изд., перераб. И доп. – М.,: Проспект. - 2018. – 616
2	Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 336 с.



3	Столяров, С. А. Менеджмент в здравоохранении : учебник для вузов / С. А. Столяров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 764 с.
---	---

Перечень дополнительной литературы

№	Наименование согласно библиографическим требованиям
1	Управление изменениями: учеб. пособие/ под ред. Т.Ю. Ивановой. – М.: КНОРУС, 2021. – 352с.
2	Модернизация системы подготовки кадров по программам ординатуры как инструмент реализации региональных кадровых программ и обеспечения качества медицинской помощи, Семенова Т.В., 2017.
3	Коргова, М. А. Менеджмент. Управление организацией : учебное пособие для среднего профессионального образования / М. А. Коргова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 197 с.
4	Экономика и управление в здравоохранении : учебник и практикум для вузов / А. В. Решетников, Н. Г. Шамшурина, В. И. Шамшурин, К. Э. Соболев ; под общей редакцией А. В. Решетникова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 316 с.
5	Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / Ицхак Калдерон Адизес – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 368 с.
6	Новые вызовы в системе непрерывного медицинского образования, Семенова Т.В., 2018.

Перечень электронных образовательных ресурсов

№	Наименование ЭОР	Ссылка
1	Деловая игра. Непрерывное самообразование медицинских и фармацевтических кадров	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»
2	Тестовые задания по дисциплине "Менеджмент"	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»
3	Презентация бизнес-плана	Размещено в Информационной системе «Университет-Обучающийся»
4	Тест Менеджмент ЦМП, кейс-стади	Размещено в Информационной



0000317 89300

		системе «Университет- Обучающийся»
5	Деловая игра "Имидж медицинской организации". Деловая игра "Корпоративная культура организации"	Размещено в Информационной системе «Университет- Обучающийся»
6	Практические занятия по Менеджменту	Размещено в Информационной системе «Университет- Обучающийся»
7	Курс лекций по Менеджменту	Размещено в Информационной системе «Университет- Обучающийся»
8	Вопросы к экзамену по дисциплине "Менеджмент"	Размещено в Информационной системе «Университет- Обучающийся»

Материально-техническое обеспечение дисциплины

№ п/п	№ учебных аудиторий и объектов для проведения занятий	Адрес учебных аудиторий и объектов для проведения занятий	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта с перечнем основного оборудования
1	34	119435, г. Москва, ул. Большая Пироговская, д. 2, стр. 2	Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Сеченовского Университета
2	1	119435, г. Москва, ул. Большая Пироговская, д.	Мультимедийный комплекс (ноутбук, проектор, экран), доска



Рабочая программа дисциплины разработана кафедрой Общественного здоровья и здравоохранения им.Н.А.Семашко ИОЗ

Разработчики:

Профессор (занимаемая должность)	(подпись)	Манерова О.А. (фамилия, инициалы)
Заведующий кафедрой (занимаемая должность)	(подпись)	Решетников В.А. (фамилия, инициалы)
Профессор (занимаемая должность)	(подпись)	Трегубов В.Н. (фамилия, инициалы)

Принята на заседании кафедры Общественного здоровья и здравоохранения им.Н.А.Семашко ИОЗ

от «20» апреля 2023 г., протокол № 7

Заведующий кафедрой
Общественного здоровья и
здравоохранения
им.Н.А.Семашко ИОЗ

(подпись)

(фамилия, инициалы)

Одобрена Центральным методическим советом

от «17» мая 2023 г., протокол № 9

Председатель ЦМС

(подпись)

(фамилия, инициалы)

