

Министерство здравоохранения Хабаровского края  
Краевое государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного  
профессионального образования  
«ИНСТИТУТ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ»  
(КГБОУ ДПО ИПКСЗ)

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор



Н.В. Кирпичникова

26" апреля 2020 г.

## **ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

### **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА В КЛИНИЧЕСКОЙ ЛАБОРАТОРНОЙ ДИАГНОСТИКЕ**

Специальность – 31.08.05 «Клиническая лабораторная диагностика»

Трудоемкость – 36 в акад. час. (0,25 мес.)

Факультет повышения квалификации и профессиональной переподготовки  
врачей и провизоров

Кафедра клинической лабораторной диагностики, аллергологии и иммунологии

г. Хабаровск  
2020

Составители: А.А.Ковтун генеральный директор организации общество с ограниченной ответственностью "Юнилаб-Хабаровск", Звонарева Е.В. доцент кафедры клинической лабораторной диагностики, аллергологии и иммунологии КГБОУ ДПО «ИПКСЗ»

ОБСУЖДЕНО

на заседании кафедры клинической лабораторной диагностики, аллергологии и иммунологии

«02» апрель 2020 г., протокол № 4

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

  
(подпись)

М.М.Васильева

Рекомендовано к утверждению рецензентами.

1. Хасина М.Ю. к.м.н., доцент кафедры ФГАОУ ВПО Дальневосточный федеральный университет, г. Владивосток

2. Просекова Е.В. д.м.н., профессор, зав. кафедрой биологической химии, клинической лабораторной диагностики, общей и клинической иммунологии ГБОУ ВПО ТГМУ Минздрава России г. Владивосток

СОГЛАСОВАНО

Декан ФПК и ППВиП \_\_\_\_\_



(подпись)

С.М. Колесникова

«02» апрель 2020 г.

ОДОБРЕНО

Педагогическим советом Института повышения квалификации специалистов здравоохранения «06» апрель 2020 г., протокол № 2

Председатель ПС

проректор управления по учебной работе \_\_\_\_\_

  
(подпись)

Н.В. Кирпичникова

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа разработана на основании требований профессионального стандарта «Специалист в области клинической лабораторной диагностики» утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14 марта 2018 года N 145н.

Содержание программы соответствует требованиям Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» и проводится с учётом уровня полученного ранее образования.

С развитием рыночных отношений в системе здравоохранения, развития в ней предпринимательской деятельности возрастают требования к формированию знаний и навыков в области менеджмента у лиц, причастных к управленческому труду. Внешние условия функционирования клиничко-диагностических лабораторий изменяются. За последние годы, наметились тенденции изменения правовой, социально-экономической сред, возникают новые возможности развития, эффективная реализация которых зависит от опыта и эффективности менеджмента. Таким образом, в независимости от формы собственности, масштабов деятельности, изучение и применение специальных знаний, принципов и методов принятия управленческих решений в деятельности клиничко-диагностических лабораторий является источником построения эффективных организаций.

Содержание программы охватывает следующий круг вопросов:

1. Сущность и методологические основы менеджмента организации в сфере клинической лабораторной диагностики: соотношение понятий «менеджмент» и «управление»; сущность управления организацией; современные модели менеджмента; значение менеджмента, как вида деятельности в современных условиях; понятие организации; понятие внутренней и внешней среды организации; сбор данных, анализ и оценка состояния внутренней и внешней среды организации; структура организаций.

2. Функции менеджмента: понятие функции менеджмента и значение выделения функций менеджмента; понятие, виды и этапы функции планирования; анализ, оценка и разработка стратегии организаций; понятие мотивации; теории и принципы мотивации; понятие и состав функции контроля.

3. Организационно-управленческие решения в менеджменте: понятие, значение и классификация управленческого решения и его особенности; основные этапы разработки и реализации управленческого решения; методы принятия организационно-управленческих решений; управление как процесс коммуникаций, обмена информацией; сбор, хранение, обработка информации; групповая динамика, лидерство и руководство.

4. Менеджмент в медицинской организации на примере клиничко-диагностических лабораторий: состояние и тенденции рынка клинической лабораторной диагностики ДВФО, состав основных участников, стратегии и тактики. Отличительные особенности организации труда в клиничко-диагностической лаборатории разных форм собственности.

Реализация компетентностного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий - анализ конкретных учебных ситуаций (метод кейсов), семинары-дискуссии, игровые упражнения в форме индивидуальной работы или в малых группах.

Структура дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки включает цель, планируемые результаты обучения, учебный план, рабочую программу модуля, организационно-педагогические условия, формы аттестации, оценочные материалы, учебно-методическое и информационное обеспечение. Учебный план определяет состав изучаемых тем с указанием их трудоемкости, объема, последовательности и распределение, формы организации учебного процесса и формы аттестации.

Содержание реализуемой программы (или отдельных компонентов – модулей, тем) направлено на достижение целей программы, планируемых результатов ее освоения.

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Каждый слушатель обеспечен доступом к информационным ресурсам научной библиотеки института и кафедры.

**1.1. Цель реализации программы** – совершенствование и получение новых компетенций по эффективному управлению организационных процессов в сфере клинической лабораторной диагностики.

**Задачи:**

- научиться управлять материально-техническими, информационными и кадровыми ресурсами лаборатории;
- освоить инструменты и алгоритмы, необходимые для принятия организационно-управленческих решений;
- знать и владеть методиками и инструментами менеджмента;
- сформировать представление о рынке лабораторной диагностики ДВФО;
- научиться взаимодействовать с руководством медицинской организации и структурными подразделениями медицинской организации;
- научиться управлять системой качества организации и выполнения клинических лабораторных исследований в лаборатории;
- научиться планировать, организовывать и контролировать деятельность лабораторий.

**Трудоемкость обучения:** 36 акад. час. (0,25 мес.). Срок освоения программы обеспечивает возможность достижения цели и задачам программы, а также выбранным компетенциям, заявленным в программе.

**Категория обучающихся:** врачи клинической лабораторной диагностики

**Уровень профессионального образования:** высшее образование – специалитет по одной из специальностей «Лечебное дело», «Педиатрия», «Медико-профилактическое дело», «Медицинская биохимия», «Медицинская биофизика», «Медицинская кибернетика», подготовка в ординатуре по специальности: «Клиническая лабораторная диагностика».

**Уровень квалификации** в соответствии с профессиональным стандартом – 8.

**Форма обучения:** очная

**Итоговая аттестация** предусматривает зачет в форме собеседования.

## **1.2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ**

### **Перечень универсальных и профессиональных новых компетенций, формирующиеся в результате освоения ДПП)**

#### **Универсальные компетенции (УК):**

УК-1 к логическому и аргументированному анализу.

#### **Профессиональные компетенции (ПК):**

ПК-1 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной, экономической значимости принимаемых решений;

ПК-2 готовность проводить оценку деятельности лаборатории.

#### **Совершенствуемые профессиональные компетенции**

ПК-3 готовность проводить анализ показателей своей деятельности в лаборатории.

ПК-4 взаимодействовать с руководством медицинской организации и структурными подразделениями медицинской организации

### **Перечень знаний, умений и навыков, необходимых для профессиональной деятельности**

#### ***После освоения программы врач клинической лабораторной диагностики должен знать:***

- основы теории принятия организационно-управленческих решений; виды и уровни ответственности за принимаемые решения;
- методы принятия решений в управлении операционной деятельностью организаций;
- методы планирования, принципы, виды и структуры планов;
- особенности бизнес-планирования в лаборатории;
- принципы и формы организации клинических лабораторных исследований;
- основы делового общения: деловая переписка, электронный документооборот;
- правила документирования организационно-управленческой деятельности;
- психологию взаимоотношений в коллективе;
- основы менеджмента;
- основы управления персоналом медицинской организации.

#### ***должен уметь:***

- применять простые общенаучные методы познания: анализ, синтез, умозаключение, индукция, дедукция, сравнение, обобщение и другие;
- применять технологию принятия организационно-управленческих решений в сфере деятельности клинико-диагностических лабораторий;
- применять методы принятия решений в управлении операционной деятельностью организаций;
- планировать, организовать и провести контроль деятельности лаборатории;
- проводить анализ деятельности структурных подразделений лаборатории по реализации локальных нормативных актов;
- взаимодействовать и сотрудничать с другими подразделениями медицинской организации;
- разрабатывать планы деятельности лаборатории;
- руководить находящимися в подчинении работниками лаборатории.

**должен владеть:**

- навыками принятия организационно-управленческих решений;
- навыками использования методов принятия решений в управлении операционной деятельностью;
- навыками по координации взаимодействий при формировании планов развития лаборатории;
- навыками проектирования работы по внедрению новых организационных технологий в деятельность лаборатории;
- методиками формирования отчетов лаборатории, в том числе аналитических.

### **1.3. Соответствие компетенций по специальности трудовым функциям профессионального стандарта**

| Наименование обобщенной трудовой функции     | Код и наименование трудовой функции                                                                                 | Код и наименование компетенции                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Организация работы и управление лабораторией | С/01.8 Анализ и оценка показателей деятельности лаборатории                                                         | ПК-3 готовность проводить анализ показателей своей деятельности лаборатории                                                                                                   |
|                                              | С/02.8 Управление материально-техническими, информационными и кадровыми ресурсами лаборатории                       | ПК-1 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной, экономической значимости принимаемых решений |
|                                              | С/03.8 Взаимодействие с руководством медицинской организации и структурными подразделениями медицинской организации | ПК-4 взаимодействие с руководством медицинской организации и структурными подразделениями медицинской организации                                                             |
|                                              | С/05.8 Планирование, организация и контроль деятельности лаборатории и ведение медицинской документации             | ПК-2 готовность проводить оценку деятельности лаборатории.                                                                                                                    |

**1.5. Профессиональные компетенции в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения, и новые компетенции, формирующиеся в результате освоения ДПП**

| <b>Виды трудовой функции</b>                                | <b>Совершенствуемые профессиональные компетенции</b>                          | <b>Трудовые действия (практический опыт)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Необходимые умения</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Необходимые знания</b>                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| С/01.8 Анализ и оценка показателей деятельности лаборатории | ПК-3 готовность проводить анализ показателей своей деятельности в лаборатории | <p>Навыками разработки планов и проектов перспективного развития лаборатории</p> <p>Навыками разработки оптимальной организационно-управленческой структуры лаборатории</p>                                                                                                                                                                 | <p>Умеет подготовить обоснования объемов клинических лабораторных исследований в соответствии с ресурсами медицинской организации и потребностями населения</p> <p>Умеет обосновать и проконтролировать динамику достижения показателей, характеризующих деятельность лаборатории</p> <p>Составлять прогноз показателей деятельности лаборатории на территории обслуживания медицинской организации</p> <p>Производить оценку деятельности лаборатории</p> | <p>Методы планирования, принципы, виды и структура планов</p> <p>Особенности бизнес-планирования в лаборатории</p> <p>Принципы и формы организации клинических лабораторных исследований</p> |
|                                                             |                                                                               | <p>Методиками организации документооборота в организационно-методическом подразделении медицинской организации, в том числе в электронном виде</p> <p>Навыками контроля выполнения работниками подразделения правил внутреннего трудового распорядка, требований охраны труда, пожарной безопасности</p> <p>Методиками формирования от-</p> | <p>Разрабатывать планы деятельности лаборатории</p> <p>Руководить находящимися в подчинении работниками лаборатории</p> <p>Применять инструменты контроля деятельности находящихся в подчинении работников лаборатории</p>                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Основы менеджмента</p> <p>Основы управления персоналом медицинской организации</p>                                                                                                        |

|                                                                                                                        |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                        |                                                                                                                                                                               | четов лаборатории, в том числе аналитических                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                           |
| С/03.8<br>Взаимодействие с руководством медицинской организации и структурными подразделениями медицинской организации | ПК-4 взаимодействие с руководством медицинской организации и структурными подразделениями медицинской организации                                                             | Методикой разработки предложений по повышению эффективности деятельности лаборатории<br>Навыками по координации взаимодействий при формировании планов развития лаборатории<br>Навыками проектирования работы по внедрению новых организационных технологий в деятельность лаборатории | Разрабатывать проекты локальных нормативных актов, методических рекомендаций для лаборатории<br>Проводить анализ деятельности структурных подразделений лаборатории по реализации локальных нормативных актов<br>Взаимодействовать и сотрудничать с другими подразделениями медицинской организации | Основы делового общения: деловая переписка, электронный документооборот<br>Правила документирования организационно-управленческой деятельности<br>Психологию взаимоотношений в коллективе |
| <b>Виды трудовой функции</b>                                                                                           | <b>Новые компетенции, формирующиеся в результате освоения ДПП</b>                                                                                                             | <b>Трудовые действия (практический опыт)</b>                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Необходимые умения</b>                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Необходимые знания</b>                                                                                                                                                                 |
| С/02.8 Управление материально-техническими, информационными и кадровыми ресурсами лаборатории                          | ПК-1 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной, экономической значимости принимаемых решений | Навыками принятия организационно-управленческих решений                                                                                                                                                                                                                                | Применять технологию принятия организационно-управленческих решений в деятельности предприятия                                                                                                                                                                                                      | Основы теории принятия организационно-управленческих решений; роль и значение организационно-управленческих решений; виды и уровни ответственности за принимаемые решения                 |
| С/05.8<br>Планирование, организация и контроль деятельности лаборатории и ведение медицинской документации             | ПК-2 готовность проводить оценку деятельности лаборатории                                                                                                                     | Навыками использования методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций                                                                                                                                                                 | Применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций                                                                                                                                                                                            | Методы и модели принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций                                                                                   |

## 2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Цель – совершенствование и получение новых компетенций по эффективному управлению организационных процессов в сфере клинической лабораторной диагностики.

Категория обучающихся: врачи клинической лабораторной диагностики

Трудоемкость обучения: 36 в акад. час. (0,25 мес.).

Форма обучения: очная.

| Код  | Наименование разделов дисциплин и тем                                                                   | Общая трудоемкость (в час.) | Аудиторные занятия, час |        |                         | Стажировка, час. | Форма контроля      |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------|--------|-------------------------|------------------|---------------------|
|      |                                                                                                         |                             | Всего                   | Лекции | ПЗ, СЗ, ЛЗ <sup>1</sup> |                  |                     |
| 1    | 2                                                                                                       | 3                           | 4                       | 5      | 6                       | 7                | 8                   |
| 1.   | Сущность и методологические основы менеджмента организации в сфере клинической лабораторной диагностики | 6                           | 6                       | 2      | 2                       | 2                | Практические навыки |
| 1.1. | Сущность и значение менеджмента                                                                         | 3                           | 3                       | 1      | 2                       |                  | Текущий контроль    |
| 1.2. | Клинико-диагностическая лаборатория как объект управления                                               | 3                           | 3                       | 1      |                         | 2                | Текущий контроль    |
| 2.   | Функции менеджмента в клинико-диагностической лаборатории                                               | 12                          | 12                      | 6      |                         | 6                | Практические навыки |
| 2.1  | Стратегическое планирование. Организационная и производственная структуры.                              | 9                           | 9                       | 3      |                         | 6                | Текущий контроль    |
| 2.2  | Теории мотивации. Понятие и состав функции контроля.                                                    | 3                           | 3                       | 3      |                         |                  | Текущий контроль    |
| 3.   | Организационно-управленческие решения, связующие процессы в менеджменте, инструменты менеджмента        | 6                           | 6                       | 3      | 3                       |                  | Практические навыки |
| 3.1. | Организационно-управленческие решения в клинико-диагностической лаборатории                             | 3                           | 3                       | 3      |                         |                  | Текущий контроль    |
| 3.2. | Коммуникации, групповая динамика, лидерство и руководство                                               | 3                           | 3                       |        | 3                       |                  | Текущий контроль    |
| 4.   | Менеджмент в медицинской организации на примере частных клини-                                          | 10                          | 10                      | 6      |                         | 4                | Практические навыки |

|     |                                                                                             |           |           |           |          |           |                  |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|------------------|
|     | ко-диагностических лабораторий                                                              |           |           |           |          |           |                  |
| 4.1 | Тенденции развития рынка клинической лабораторной диагностики в ДВФО.                       | 3         | 3         | 3         |          |           | Текущий контроль |
| 4.2 | Основные типы бизнес-моделей, организационные структуры клинко-диагностических лабораторий. | 7         | 7         | 3         |          | 4         | Текущий контроль |
| 5   | <b>Итоговая аттестация-зачет</b>                                                            | <b>2</b>  | <b>2</b>  |           | <b>2</b> |           | Собеседование    |
|     | <b>Итого</b>                                                                                | <b>36</b> | <b>36</b> | <b>17</b> | <b>7</b> | <b>12</b> |                  |

<sup>1</sup> ПЗ – практические занятия, СЗ – семинарские занятия, СР – самостоятельная работа .

### 3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Учебные занятия проводятся в течение недели шесть дней по 6 академических часов.

#### 4. КОНТАКТНАЯ РАБОТА

| Код           | Наименование разделов, тем                                                 | Содержание темы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | А <sup>2</sup> и И <sup>3</sup> методы обучения |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1             | 2                                                                          | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 4                                               |
| <b>Лекции</b> |                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |
| 1.1.          | Сущность и значение менеджмента                                            | Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Сущность управления организацией. История менеджмента. Современные модели менеджмента. Профессия – менеджер. Значение менеджмента, как вида деятельности в современных условиях. Необходимость управленческой деятельности, эффективность управления в клинко-диагностической лаборатории.                                                                                                                                                                     | А                                               |
| 1.2.          | Клинко-диагностическая лаборатория как объект управления                   | Понятие организации и ее общие характеристики. Классификация клинко-диагностических лабораторий. Понятие внутренней среды и классификация ее факторов. Понятие внешней среды и классификация ее факторов. Сбор данных, анализ и оценка состояния внутренней и внешней среды клинко-диагностической лаборатории. Анализ сильных, слабых сторон организации, угроз и возможностей. Показатели результативности и эффективности в клинко-диагностической лаборатории (финансовые, технические, временные, прочие). | А                                               |
| 2.1           | Стратегическое планирование. Организационная и производственная структуры. | Понятие функции менеджмента и значение выделения функций менеджмента. Общие функции менеджмента. Понятие, виды и этапы функции планирования. Стратегическое планирование. Делегирование полномочий, как важная составная часть функции организации. Организационная и производственная структуры. Классификация организационных структур управления. Организационные структуры в клинко-диагностической лаборатории. Принципы построения организационных структур.                                              | А                                               |
| 2.2           | Теории мотивации. Понятие и состав функции контроля.                       | Понятие мотивации. Теории мотивации. Понятие и состав функции контроля. Виды контроля. Этапы контроля. Организация эффективного контроля в клинко-диагностической лаборатории.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | А                                               |
| 3.1.          | Организационно-управленческие ре-                                          | Понятие, значение и классификация управленческого решения и его особенности.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | А                                               |

<sup>2</sup> активных

<sup>3</sup> интерактивных

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | шения в клинико-диагностической лаборатории                                                  | Сбор, анализ и обработка данных, как основа принятия решения профессиональных задач. Основные этапы разработки и реализации управленческого решения. Методы принятия организационно-управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Условия принятия управленческих решений (определенность, риск, неопределенность). Организация и контроль исполнения управленческого решения. Социально-экономическая эффективность управленческих решений. Модели и инструменты менеджмента: теория ограничений Э.Голдратта, аутсорсинг, бенчмаркинг, правило Парето, проектная технология и ряд других. |   |
| 4.1                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Тенденции развития рынка клинической лабораторной диагностики в ДВФО.                        | Этапы развития коммерческих клинико-диагностических лабораторий в ДВФО. Тенденции развития рынка клинической лабораторной диагностики в ДВФО (потребитель, государство, конкуренты, поставщики, прочее).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | А |
| 4.2                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Основные типы бизнес-моделей, организационные структуры клинико-диагностических лабораторий. | Основные типы бизнес-моделей, организационные структуры, стратегические ориентиры коммерческих клинико-диагностических лабораторий на территории ХК. Отличительные особенности организации труда в частной и государственной клинико-диагностической лаборатории.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |
| <b>Практические занятия</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
| 1.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Сущность и значение менеджмента                                                              | Семинар – дискуссия.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | А |
| 3.2.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Коммуникации, групповая динамика, лидерство и руководство                                    | Деловая игра «Разработка управленческого решения методом коллективного генерирования идей».                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | И |
| <b>Стажировка</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
| Задача: Изучение передового опыта, в том числе зарубежного, закрепление и приобретение практических навыков и манипуляций для их эффективного использования при исполнении своих должностных обязанностей.                                                                                                  |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
| 1. Проведение конкурентного анализа на примере рынка лабораторной диагностики г. Хабаровска.<br>2. Разработка комплексного плана открытия новой клинико-диагностической лаборатории.<br>3. Разработка плана модернизации клинико-диагностической лаборатории в формате методов инжиниринга и реинжиниринга. |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
| База: Кафедра клинической лабораторной диагностики, аллергологии и иммунологии КГБОУ ДПО «ИПКСЗ».<br>Ковтун Алексей Александрович - генеральный директор организации общество с ограниченной ответственностью "Юнилаб-Хабаровск",                                                                           |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |

## **5. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА КАЧЕСТВА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

Оценка качества освоения программы осуществляется на основе сравнительного анализа исходного уровня знаний обучающихся, поступающих на обучение и после его окончания. Вступительное испытание с оценкой базисных знаний в начале обучения проводится в форме тестирования по тестам, разработанным преподавательским составом кафедры. По окончании изучения модуля проводится промежуточная аттестация, определенная учебным планом.

Текущий контроль знаний предусматривает тестирование, выполнение заданий, выявляющих практическую подготовку. Создан фонд оценочных средств, позволяющий оценить умения, знания, практический опыт и совершенствованные компетенции. В состав оценочных средств для итоговой аттестации входит итоговое тестирование.

### **5.1. Оценочные средства контроля знаний обучающихся**

Создан фонд оценочных средств, позволяющий оценить умения, знания, практический опыт и освоенные компетенции:

- оценочные средства для текущего контроля и промежуточного контроля;
- оценочные средства для итоговой аттестации - зачета (собеседование).

#### **Критерии и шкалы оценивания**

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения заявленным целям и планируемым результатам обучения.

**Текущий контроль** знаний предусматривает контрольные вопросы, оценивающие теоретическую подготовку, выполнение заданий, выявляющих практическую подготовку.

Текущий контроль проводится по итогам освоения каждой темы учебного плана и осуществляется на практических занятиях по активности в обсуждениях и выполнению практических заданий.

### **5.2. Регламент проведения промежуточной аттестации**

**Оценка практических навыков** проводится на клинической базе на кафедре клинической лабораторной диагностики, аллергологии и иммунологии в соответствии с квалификационной характеристикой специалиста.

Оценка результатов практических навыков проводится по шкале: зачтено / не зачтено.

#### **Критерии оценивания:**

- «не зачтено» - обучающийся не демонстрирует умения необходимые для диагностики и не сопровождает данное умение объяснением необходимости его проведения;
- «зачтено» - обучающийся демонстрирует умения, необходимые для проведения серологических исследований и сопровождает данное умение объяснением необходимости его проведения.

### **5.3. Требования к итоговой аттестации**

1. Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации в рамках непрерывного медицинского образования врачей со сроком освоения 36 акад. часов проводится в форме зачета для определения соответствия полученных знаний, умений и навыков.

2. К итоговой аттестации допускается обучающийся, в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план, предусмотренный дополнительной профессиональной программой.
3. Лица, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации врачей и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ о подтверждении квалификации установленного образца – удостоверение о повышении квалификации.
4. Объективность оценки квалификации достигается за счет привлечения независимых экспертов.

Итоговая аттестация проводится в форме собеседования, позволяющего оценить знания, умения, практический опыт и освоенные компетенции.

Критерии оценивания:

- «не зачтено» - обучающийся, не показывает освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, допускает серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;
- «зачтено» – обучающийся, показывает полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), умение выполнять задания с привнесением собственного видения проблемы, собственного варианта решения практической задачи, соответствие критерию при ответе на все вопросы билета и дополнительные вопросы.

#### **5.4. Перечень контрольных вопросов к итоговой аттестации**

1. Сущность и значение менеджмента как вида деятельности.
2. Сущность управленческого труда.
3. Функции руководителей низового звена управления.
4. Функции руководителей среднего звена управления.
5. Функции руководителей высшего звена управления.
6. Факторы внешней среды клинико-диагностической лаборатории.
7. Факторы внутренней среды клинико-диагностической лаборатории.
8. Сущность системного подхода к менеджменту.
9. Сущность процессного подхода к менеджменту.
10. Сущность ситуационного подхода к менеджменту.
11. Принципы менеджмента, выделенные А. Файолем.
12. Сущность концепции Ф. У. Тейлора.
13. Характеристика административной (классической) школы менеджмента.
14. Основные положения школы психологии и человеческих отношений.
15. Понятия «человеческие отношения» и «бихевиоризм».
16. Понятие «цели» и виды целей организации.
17. Понятие «дерево целей».
18. Требования к формированию цели.
19. Основные элементы организационной структуры.
20. Последовательность проектирования организационной структуры.
21. Функциональная структура управления.
22. Линейная структура управления.
23. Штабная структура управления.
24. Дивизиональные структуры управления.
25. Сущность и понятие функции планирования.
26. Виды планирования и этапы функции планирования.
27. Сущность стратегического планирования, этапы стратегического планирования.
28. Понятие миссии организации. Элементы, которые может включать миссия.
29. Понятие организации как функции управления.
30. Сущность делегирования полномочий и его значение.
31. Понятие и сущность функции «мотивация».

32. Виды теорий мотивации и их значение для управления.
33. Характеристика пирамиды потребностей А. Маслоу.
34. Сущность теории Ф. Герцберга.
35. Положения теории ожиданий В. Врума.
36. Основная мысль теории справедливости.
37. Сущность контроля как управленческой функции.
38. Виды контроля как управленческой функции.
39. Этапы процедуры контроля как управленческой функции.
40. Свойства эффективного контроля.
41. Обобщенная схема процесса разработки управленческого решения.
42. Определение понятий «неопределенность» и «риск».
43. Основные показатели результативности и эффективности в сфере клинической лабораторной диагностики.
44. Сущность процесса коммуникаций. Роль коммуникаций в управлении.
45. Коммуникационные барьеры, препятствующие межличностным коммуникациям.
46. Формы осуществления организационных коммуникаций.
47. Позитивные и негативные аспекты функционирования неформальных групп.
48. Различия между группой и командой.
49. Различия между лидерством и руководством.
50. Понятие «стиль управления» и каковы его основные составляющие.
51. Характеристика авторитарного стиля руководства.
52. Характеристика демократического стиля руководства.
53. Характеристика либерального стиля руководства.
54. Сравните поведенческие и ситуационные теории руководства.
55. Понятие и сущность власти руководителя.
56. Специфика законной власти. Характеристика ее позитивного и негативного влияния на конкретных примерах.
57. Сравнение власти, основанных на принуждении и вознаграждении.
58. Понятие харизмы и её использование руководителем.
59. Сущность закона Парето, его использование на практике.
60. Сущность метода аутсорсинга, инжиниринг, реинжиниринга, бенчмаркинга.
61. Сущность теории ограничений Э.Голдратта.
62. Сущность проектного менеджмента.

#### **5.5. Комплекты тестовых заданий по дисциплине 10 вопросов 10 вариантов**

## 6. Перечень практических навыков к итоговой аттестации

| №   | Практические навыки                                                                                                       | Уровень усвоения |   |   |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|
|     |                                                                                                                           | 1                | 2 | 3 |
| 1.  | Уметь идентифицировать уровень развития клинико-диагностической лаборатории с точки зрения основных идей школ менеджмента | +                |   |   |
| 2.  | Уметь сформировать миссию клинико-диагностической лаборатории                                                             |                  |   | + |
| 3.  | Разработка дерева целей, в соответствии с требованиями к целеполаганию                                                    |                  |   | + |
| 4.  | Умение применить методы прогнозирования целевых показателей                                                               |                  |   | + |
| 5.  | Разработка сетевого графика (диаграмма Ганта)                                                                             |                  |   | + |
| 6.  | Продемонстрировать знание основных моделей организационных структур на примере клинико-диагностических лабораторий        | +                |   |   |
| 7.  | Умение выбрать целесообразный вид организационной структуры, выстроить основные элементы                                  |                  |   | + |
| 8.  | Разработка системы контроля основных этапов: преаналитический, аналитический, постаналитический                           |                  |   | + |
| 9.  | Разработка плана аудита клинико-диагностической лаборатории с учётом применения критериев эффективного контроля           |                  |   | + |
| 10. | Уметь проводить анализ внешней среды с использованием инструментов PEST, SWOT анализа                                     |                  |   | + |
| 11. | Уметь проводить анализ внутренней среды с использованием модели оценки ресурсов FESMA                                     |                  |   | + |
| 12. | Уметь проводить анализ внутренней среды с использованием теории ограничений Э.Голдратта                                   |                  |   | + |
| 13. | Владеть технологией разработки стратегии                                                                                  |                  | + |   |

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### 7.1. Основная литература

1. Бондарев А.М. Менеджмент качества клинических лабораторных исследований –пути совершенствования / А.М. Бондарев, О.В. Островский, В.Е. Веровский и др. // Клиническая лабораторная диагностика №9, 2014. – С.100-105.
2. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов, 6-е изд, перераб. и доп. - Москва :Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019.
3. Г.Минцберг, Б.Альстранд, Ж.Лампель. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. М.:Альпина Паблишер, 2013. – 367с.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент – Экс пресс-курс. 2-е изд. / пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2006. -464 с.
5. Котлер Ф., Роланд Б., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приёмы и методы. Перевод с англ.-М.: Альпина Паблишер, 2012. – 143 с.
6. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб.: Наука, 2001. – 451 с.
7. Петрова, Н.Г. Основы медицинского менеджмента и маркетинга : учеб. пособие / Н.Г. Петрова. – СПб. : Фолиант, 2016. – 352 с.
8. Савельева Н.А. Стратегический менеджмент: учебник. Ростов на Дону: Феникс,2012. – 382 с.
9. Столяров, С.А. Менеджмент в здравоохранении : учебник для вузов, 2-изд., испр. и доп. – Изд. Юрайт, 2019. – 764 с.
10. Удалов Ф.Е., Алехина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: учебное пособие. - Нижний Новгород: Нижегородский государственный университет, 2013. – 363 с.
11. Управление и экономика здравоохранения: учебное пособие для вузов : учебное пособие для системы послевузовского профессионального образования врачей / А. И. Вялков и др. ; под ред. А. И. Вялкова. - 3-е изд., доп. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2013. - 658 с.

### 7.2. Дополнительная литература

12. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой - М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
13. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: «Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892 с. Клиническая лабораторная диагностика : учеб.: в 2 т. Т. 1 / М-во здравоохранения Рос. Федерации, Рос. мед. акад. непрерыв. проф. образования. – М. : Лабдиаг, 2017. – 464с.
14. Кишкун, А.А. Справочник заведующего клинико-диагностической лабораторией / А.А. Кишкун. – М. : ГЭОТАР-Медиа, 2008. – 704 с.
15. Княжев, В.А. Менеджмент и маркетинг медицинских услуг / В.А. Княжев, Е.А. Можаров, А.И. Романов. – М. : Златограф, 2000. – 176 с.
16. Коростелева, Н. С. Роль системы менеджмента качества в клинико-лабораторной диагностике / Н. С. Коростелева, Е. Н. Савчик // Сб. Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации сборник статей VIII Междунар. научно-практ. конф.: в 4 частях. — 2017. — С. 90-94.
17. Меньшиков, В. В. Принципы и практика менеджмента в лабораторной клинико-диагностической службе (лекция, часть 1) / В. В. Меньшиков, Л. М. Пименова // Клин. лаб. диагностика. — 2003. - № 5. — С. 25-32.
18. Менеджмент в здравоохранении / Н.Г. Петрова, Н.И. Вишняков, Е.Н. Пенюгина, И.В. Додонова. – М. : МЕДпресс-информ, 2009. – 256 с.
19. Научные и организационные основы менеджмента в лечебно-профилактическом учреждении / ред. А.И. Вялков. – М. : Изд. дом "Панорама", 2007. – 80 с.

20. Новикова, И. А. Введение в клиническую лабораторную диагностику: учеб. пособие / И.А. Новикова. – Минск : Вышэйшая школа, 2018. – 368 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/90748.html> (дата обращения: 16.01.2020). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
21. Основы менеджмента : пер. с англ. / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури ; под ред. Л. И. Евенко ; Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации ; Высшая школа международного бизнеса.-М.: Дело, 2006.- 720 с. Режим доступа: [http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?match\\_1=relevance&theme=FEFU](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?match_1=relevance&theme=FEFU).
22. Основы менеджмента: учебник/В.Р. Веснин.- М.:Проспект, 2015.- 306 с. Режим доступа: [http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?match\\_1=relevance&theme=FEFU](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?match_1=relevance&theme=FEFU).
23. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : Учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 492 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513017>.
24. Менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 440 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=330278>.
25. Менеджмент: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=428644>

### **7.3. Нормативные правовые документы**

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 13.07.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2015).
2. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».
3. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 13.07.2015).
4. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
5. ГОСТ Р 53022.1-2008. Технологии лабораторные клинические. Требования к качеству клинических лабораторных исследований. Часть 1. Правила менеджмента качества клинических лабораторных исследований.
6. ГОСТ Р ИСО/ТО 22869-2009 "Лаборатории медицинские. Руководство по внедрению ИСО 15189:2003" ГОСТ Р ИСО 14971-2009 «Изделия медицинские. Применение менеджмента риска к медицинским ИСО Руководство 99:2007 Международный словарь по метрологии – Основные и общие понятия и соответствующие термины (VIM) ГОСТ Р ИСО 31000-2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство».
7. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска».

### **7.4. Информационно-электронные ресурсы**

1. Электронно-библиотечная система «Лань» <http://e.lanbook.com>
2. Электронно-библиотечная система «Научно-издательского центра ИНФРА-М» <http://znanium.com>
3. Электронно-библиотечная система БиблиоТех. <http://www.bibliotech.ru>
4. Научная библиотека КиберЛенинка: <http://cyberleninka.ru/>
5. Образовательный портал НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)
6. Российский журнал менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rjm.ru](http://www.rjm.ru).
7. Ведомости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.vedomosty.ru](http://www.vedomosty.ru)
8. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.cfin.ru/management/](http://www.cfin.ru/management/)

9. Международное сообщество менеджеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.e-xecutive.ru](http://www.e-xecutive.ru)
10. Российская национальная библиотека (РНБ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.hbl-russia.ru](http://www.hbl-russia.ru)
11. Российская государственная библиотека (РГБ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru)
12. Институт научной информации по общественным наукам РАН (ИНИОН) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.inion.ru](http://www.inion.ru)

## **8. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

Для организации практических занятий и самостоятельной работы обучающихся в Институте имеются учебные аудитории, оснащенные компьютерной техникой с подключением в сети Internet и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Обучающиеся из числа с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Научная библиотека Института работает в автоматизированной библиотечно-информационной системе ИРБИС 64, на базе которой сформирован электронный каталог на весь фонд документов библиотеки, что позволяет работать с информацией как в библиотеке, так и в режиме удаленного доступа. Читальные залы библиотеки обеспечены доступами к online-ресурсам, предлагаются электронные базы данных из Интернет-ресурсов. Обеспечен доступ к центральной библиотеке образовательных ресурсов Минобрнауки РФ, к информационным ресурсам и услугам научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU. Предоставление доступа к образовательному portalу «Консультант врача», ЭБС «IPRbooks», правовой системе «Гарант», база данных «Вмедицине РФ».

### **8.1. Материально-технические условия для реализации программы**

Технические средства обучения.

Учебная аудитория, оснащенная мультимедийным проектором и экраном

Доска аудиторная для письма маркером

Экран на треноге Da-lite Versatol 178\*178 белый – 1

Нетбук IRU info 104 Atom N570/1G320Gb/GMA3150/10.1 WIF/BT/MeeGo/Gam/6c/hohlom

Ноутбук Samsung R60+ (XY03) 15,4WXGA

Монитор (2 шт.) . 17 795 FT Plus, 17 Asus.

Системный блок (2 шт.) . GT 1815 PIV1,8-512, iDEPO Neos 42OMD.

МодемUSB Huawei K3806 белый 1

Сетевой фильтр Vektor Z (3м) – 1

Принтер HP Laser Jet C 1200, Копир/Сканер Epson Stylus TX 209.

Колонки J905 (PMPO 160W)

Флэш – накопитель 2Gb – 1

### **8.2. Перечень информационных технологий и программного обеспечения**

1. Microsoft Word
2. Microsoft PowerPoint
3. Microsoft Internet Explorer/ Mozilla Firefox/ Opera

## 9. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

| №<br>п/п | ФИО,<br>должность по<br>штатному<br>расписанию | Основное<br>место работы, должность                                                                       | Условия привлече-<br>ния к педагогиче-<br>ской деятельности |
|----------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 1        | Ковтун Алексей<br>Александрович                | ООО «Юнилаб-Хабаровск», генеральный<br>директор, ассистент кафедры                                        | Совместитель                                                |
| 2        | Васильева Марга-<br>рита Михайловна            | КГБОУ ДПО ИПКСЗ, зав. кафедрой кли-<br>нической лабораторной диагностики, ал-<br>лергологии и иммунологии | Штатный совме-<br>ститель                                   |