

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**ИНСТИТУТ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА
Факультет управления в медицине и здравоохранении**



**ТВЕРЖДАЮ
Проректор РАНХиГС**

В.А. Колодкин
В.А. Колодкин

_____ 2024 г.

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ,
проводимых Академией самостоятельно
в соответствии с Правилами приёма**

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Образовательная программа «Управление медицинской организацией»

Форма обучения: заочная

(год приема – 2024)

Руководитель
Приемной подкомиссии ИОМ

Н.В. Демидова
_____ / Демидова Н.В./

Москва
2024 г.

Темы для проведения единого комплексного вступительного экзамена

Основные положения менеджмента

- Сущность и содержание понятия «менеджмент».
- Ведущие научные школы менеджмента.
- Менеджер и его функции.
- Основные принципы менеджмента.

Функции менеджмента. *Планирование.*

Понятие миссии организации.

- Понятие цели. Многоцелевое планирование.
- Стратегическое планирование.
- Функциональные стратегии организации.
- Принципы стратегического, оперативного и тактического планирования.

Функции менеджмента. *Организация.*

- Проектирование организационных структур управления.
- Факторы, определяющие особенности организационной структуры.
- Централизация и децентрализация полномочий.

Функции менеджмента *Мотивация*

- Понятия «потребности» и «мотивация».

Контроль

- Контроль как функция менеджмента.
- Типы контроля.
- Процесс контроля.

Разработка управленческих решений

- Определение управленческого решения (УР) и основные требования к нему.
- Классификация УР.
- Основные этапы разработки и принятия УР.
- Механизмы принятия решений.
- Выбор решения в условиях многокритериальности.
- Принятие УР в условиях риска и неопределенности.
- Источники рисков в здравоохранении.
- Методы предотвращения и уменьшения рисков.
- Влияние личности на процесс разработки и принятия УР.
- Годовая и финансовая отчетность учреждения здравоохранения.

Стратегический менеджмент

- Понятия: стратегия, стратегический менеджмент, стратегическое планирование.
- Сущность и особенности стратегических решений, их роль в функционировании и развитии компании.
- Корпоративная миссия, философия и видение организации.
- Реализация принципов стратегического менеджмента в учреждениях здравоохранения.

Теория организаций. Определение организаций, теории и их виды.

- Структура организации.
- Базовые концепции организационной структуры
- Принципы конструирования структуры.
- Вертикальные и горизонтальные связи в организации.

Организационное поведение

- Личность в организации.
- Установление взаимодействия человека и организации.
- Личностный аспект взаимодействия человека и организации.
- Удовлетворенность работой, ее измерение.
- Организационная приверженность. Развитие организационной приверженности.
- Преимущества и ограничения работы команд.
- Лидерство как инструмент управления группой.
- Лидерство и руководство. Список черт успешного лидера.
- Коммуникации в организации.
- Препятствия на пути эффективной коммуникации.
- Формальные и неформальные коммуникации в организации.
- Роль обратной связи в коммуникации.

Экономика здравоохранения

- Разработка стратегии развития: особенности и ключевые моменты.
- Планирование доходов в зависимости от источников финансирования, форм и условий оплаты и пр.
- Анализ финансовых результатов деятельности организации по системе ключевых показателей. Управление денежными потоками и планирование финансового цикла.
- Методы управления финансами учреждения. Рекомендуемая рентабельность.
- Критерии управления эффективностью деятельности.
- Финансовые риски и способы их оценки. Карта рисков.
- Типичные ошибки неэффективного расходования и нецелевого использования средств.
- Методы расчета и контроля цен. Расчет оптимальной цены. Точка безубыточности. Различные подходы к построению ценовой стратегии. Ценовая политика: регламент и методики.

Контроль качества оказания медицинской помощи

- Формы контроля качества и безопасности медицинской деятельности.
- Государственный контроль качества и безопасности медицинской деятельности.
- Ведомственный контроль качества и безопасности медицинской деятельности.
- Внутренний контроль качества и безопасности медицинской деятельности.
- Средства контроля качества и безопасности медицинской деятельности.
- Механизмы контроля качества и безопасности медицинской деятельности.

Сущность мотивации и стимулирования труда

- Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
- Мотивация и стимулирование труда.
- Цели мотивации.
- Субъект и объект мотивации.
- Человеческий капитал и его элементы.
- Факторы и общая схема мотивации.
- Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида (экстраинтровертильность, невротизм, типы личности), компетентность.
 - Анализ эмпирических данных о состоянии трудовой мотивации.

Рекомендуемая литература

Основная

1. Петрова Н.Г. Основы медицинского менеджмента и маркетинга: учебное пособие / Н.Г. Петрова, И.В. Додонова, С.Г. Погосян. – СПб.: Фолиант, 2019.
2. Виханский О.С. Менеджмент: Учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям и направлениям / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: ИНФРА-М, 2022.
3. Дафт Р.Л. Менеджмент. / Ричард Дафт; [пер. с англ. В. Кузин]. - 10-е изд. – М.: Питер, 2017.
4. Мескон М. Основы менеджмента / Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. – М.: Диалектика, 2020.
5. Минцберг Г. Что не так в здравоохранении?: мифы, проблемы, решения / Генри Минцберг ; перевод с английского Наталии Брагиной, Елены Погосян. - 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
6. Решетников, А.В. Экономика и управление в здравоохранении / А.В. Решетников, Н.Г. Шамшурина, В.И. Шамшурин; под общей редакцией А.В. Решетникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2022.

Дополнительная

1. Экономика организации. Практикум: учебное пособие для вузов / Л.А. Чалдаева [и др.]; под редакцией Л.А. Чалдаевой, А.В. Шарковой. — Москва: Издательство Юрайт, 2021
2. Поликарпова, Т.И. Экономическая теория. Тесты: учебное пособие / Т.И. Поликарпова. — М.: Издательство Юрайт, 2022.
3. Котлер Ф., Армстронг Г., Основы маркетинга. 5-е европейское издание. М.:Вильямс, 2009
4. Ким, И.А. Микроэкономика: учебник и практикум для вузов / И.А. Ким. — М.: Издательство Юрайт, 2022.
5. Шипова В.М. Организация и технология нормирования труда в здравоохранении / Шипова В.М. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2018.
6. Тактика медицинской профилактики: практическое руководство / под ред. А.И. Мартынова. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2023.
7. Лебедев А.А. Инновации в управлении медицинскими организациями / А.А. Лебедев, А.А. Калмыков, М.В. Гончарова. - 2-е изд., переработанное и дополненное. – М.: Литтерра, 2024.
8. Старчиков М.Ю. Юридическая регламентация лицензирования медицинской деятельности: проблемные вопросы правоприменения, судебная практика и типовые образцы документов / М.Ю. Старчиков. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2020.

Вы также можете использовать любую другую литературу для подготовки к экзамену.

**Структура, содержание и оценка письменной
экзаменационной работы по менеджменту
для поступления в магистратуру на направление 38.04.02 Менеджмент**

Экзаменационная работа для поступающих в магистратуру на направление 38.04.02 Менеджмент (профиль «Управление медицинской организацией») проводится в письменной форме. На выполнение экзаменационной работы отводится 2 часа (120 минут).

Экзаменационная работа состоит из 2-х частей:

Блок 1 представляет собой тест (закрытые вопросы) по аспектам общего менеджмента, стратегического менеджмента, организационного поведения, экономики здравоохранения и контроля качества оказания медицинской помощи. Блок 1 включает 41 тестовый вопрос, предполагающий один правильный ответ. Каждый вопрос оценивается в 2 балла. Количество баллов за блок 1 (тест) определяется в соответствии с критериями оценивания от 0 до 82 баллов – Приложение № 1.

Блок 2 представляет собой мотивационное письмо и включает в себя 3 открытых вопроса, предполагающих развернутые ответы. Объем ответов на все вопросы блока 2 не должен превышать двух страниц формата А4. Каждый вопрос оценивается по трем пунктам от 0 до 2 баллов. За каждый вопрос максимально можно получить 6 баллов. Количество баллов за блок 2 (мотивационное письмо) определяется в соответствии с критериями оценивания от 0 до 18 баллов – Приложение № 1.

Максимальное количество баллов, которое может набрать абитуриент, равняется 100 баллам. Минимальное количество баллов, которое необходимо набрать для поступления на места по договорам об образовании, заключаемым при приеме за счет средств физических и (или) юридических лиц – 40 баллов.

Образец вступительного тестирования – Приложение №2.

Руководитель Приемной подкомиссии ИОМ


/Н.В. Демидова/

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ РАБОТЫ
для поступления в магистратуру на направление 38.04.02 Менеджмент
Профиль «Управление медицинской организацией»
Институт отраслевого менеджмента

Оценка экзаменационной работы производится по 100-балльной системе.

Блоки	Задания	Максимальное количество баллов за блок (балл)
1	Тест (закрытые вопросы) – 41 вопрос	82
2	Мотивационное письмо (открытые вопросы) – 3 вопроса	18
Итого		100

Критерии оценивания блока 1 (тест)

В блоке 1 допускается только один правильный ответ. Все вопросы тестового задания по блоку 1 имеют одинаковый вес. Оценивается количество правильных ответов. Нет разделения на полный и неполный ответ. За каждый правильный ответ абитуриент получает 2 балла. Блок 1 состоит из 41 вопроса, таким образом за тест можно получить от 0 до 82 баллов.

Критерии оценивания блока 2 (мотивационное письмо)

В блоке 2 каждый вопрос оценивается по трем пунктам. Максимальное количество баллов за один вопрос – 6. Блок 2 состоит из 3 вопросов, таким образом, за мотивационное письмо можно получить от 0 до 18 баллов.

Пункт	Индикаторы	Баллы	Итого максимум
Пункт 1	Наличие: - обозначенной сферы профессиональных интересов; - четко сформулированной проблематики.	0-2	2 балла
Пункт 2	Наличие возможности реализации предложенных механизмов на практике.	0-2	2 балла
Пункт 3	Структурированность результатов, соответствующих заявленной проблематике.	0-2	2 балла
Итого баллов за 1 вопрос			6 баллов

**ОБРАЗЕЦ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ТЕСТИРОВАНИЯ ДЛЯ АБИТУРИЕНТОВ,
ПОСТУПАЮЩИХ НА МАГИСТЕРСКИЕ ПРОГРАММЫ
ПО НАПРАВЛЕНИЮ 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ
Профиль «Управление медицинской организацией»
Институт отраслевого менеджмента**

Выберите один правильный вариант ответа

1. Менеджмент — это:

- а) деятельность по управлению организацией в условиях рынка;
- б) управление, направленное на прибыльность;
- в) особая область научных знаний и профессиональной специализации управленцев, составляющих административный штат организации;
- г) все ответы верны.

2. Функции менеджмента это:

- а) то же, что и процесс управления;
- б) относительно обособленные направления управленческой деятельности, с помощью которых осуществляется управляющее воздействие для достижения целей организации;
- в) процесс создания структуры предприятия;
- г) нет правильного ответа.

3. Управленческие задачи с помощью экономико-математических методов и моделей решает:

- а) школа научного управления;
- б) административная школа управления;
- в) школа науки управления;
- г) школа системного управления;
- д) школа эмпирического управления.

4. Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно или спонтанно координируется для достижения:

- а) прибыли;
- б) общей цели;
- в) конкурентных преимуществ;
- г) рыночных позиций.

5. Под стратегией организации следует понимать:

- а) всесторонний комплексный план, предназначенный для реализации миссии и достижения целей;
- б) комплексный план для получения прибыли в перспективном периоде;
- в) план реализации целей;
- г) текущие планы для достижения целей.

6. Организация как функция управления — это:

- а) разработка и использование стимулов к эффективному взаимодействию субъектов совместной деятельности;
- б) наблюдение за процессами, происходящими сравнения параметров объекта с заданными и выявления отклонений;
- в) составление планов с учетом стратегии и целей фирмы, ее производственного профиля и специфики деятельности на рынке;
- г) создание такой структуры предприятия, которая дает возможность эффективной и совместной работы персонала для достижения общих целей.

7. Экономика здравоохранения как наука

- а) изучает теоретические вопросы функционирования объектов здравоохранения;
- б) изучает практические вопросы функционирования хозяйственного механизма в здравоохранении;
- в) наука об организационных и социально-экономических отношениях, которые формируются в процессе удовлетворения потребностей населения в медицинских услугах;
- г) изучает проблемы эффективности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов с целью повышения качества медицинского обслуживания;
- д) изучает экономический механизм функционирования учреждений и организаций здравоохранения.

8. Что представляет собой страховая медицина?

- а) система общественного здравоохранения, экономическую основу которой составляет финансирование из специальных страховых фондов;
- б) система медицинского обслуживания, в которой основным источником финансирования являются страховые взносы работодателей, а также в ряде случаев и самих застрахованных;
- в) система, предусматривающая административно-хозяйственную самостоятельность учреждений здравоохранения, бездефицитность их финансирования и обеспечение социальных гарантий при оказании услуг социально незащищенным слоям населения;
- г) система товарно-рыночных отношений в области охраны здоровья, где товаром является конкретная медицинская услуга, а «пациенту», т.е. покупателю гарантируется необходимое качество и количество медицинской помощи и обслуживания.

9. Приказ Минздрава России от 10.05.2017 № 203н «Об утверждении критериев оценки качества медицинской помощи»:

- а) разделяет критерии качества медицинской помощи в зависимости от условий ее оказания (в амбулаторных условиях, в условиях дневного стационара, стационарных условиях);
- б) содержит критерии оценки качества взаимодействия медицинского персонала с пациентами;
- в) содержит информацию об оценке качества медицинской помощи при проведении экспертизы временной нетрудоспособности;
- г) определяет критерии оценки качества медицинской помощи при определении объема исследований и манипуляций, которые необходимо выполнить по отношению к пациенту при определенных нозологических формах заболеваний;
- д) расширяет список критериев качества медицинской помощи, которые были утверждены ранее другими нормативно-правовыми актами.

10. Какие из перечисленных компонентов относятся к системе обучения персонала при организации контроля качества и безопасности обращения медицинских изделий в медицинской организации?

- а) обучение правилам безопасного для пациента и персонала использования оборудования;
- б) обучение персонала при поступлении нового оборудования;
- в) обучение персонала при поступлении на работу;
- г) оценка компетентности и информированности персонала;
- д) симуляционные тренинги;
- е) актуализация информации по регистрации и учету побочных и нежелательных реакций, порядку взаимодействия с росздравнадзором;
- ж) все ответы верны.

Дайте развернутые ответы на вопросы мотивационного письма

1. Почему Вы остановили свой выбор на данной магистерской программе для прохождения обучения?

- опишите сферу Ваших профессиональных интересов и планов, перспективы;
- ответьте на вопрос, как магистерская программа позволит Вам реализовать указанные профессиональные планы и перспективы;
- укажите, какие компетенции Вы планируете получить в период обучения.

2. Опишите проблематику, которую хотели бы рассмотреть в ходе проектной работы.

3. Опишите, какие, по Вашему мнению, основные цели и задачи сегодня стоят перед организацией здравоохранения, а также:

- предложите механизмы повышения эффективности работы или дополнительные точки роста в медицинском учреждении;
- укажите, к каким результатам должны привести описанные Вами механизмы.