

**ФГБОУ ВПО «РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ  
НАРОДОВ» (РУДН) МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

*Факультет Повышения Квалификации  
медицинских работников*

*Кафедра организации здравоохранения, лекарственного обеспе-  
чения, медицинских технологий и гигиены ФПК медицинских  
работников*

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО  
ПОДГОТОВКЕ МАТЕРИАЛОВ К ПРАКТИКЕ  
В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ДЛЯ  
СЛУШАТЕЛЕЙ, ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ПРОГРАММЕ  
«ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ И  
ОБЩЕСТВЕННОЕ ЗДОРОВЬЕ»**

*по программе **Профессиональной Переподготовки  
по специальности – «Организация здравоохранения и  
общественное здоровье»***

**Москва -2014**

**«УТВЕРЖДЕНО»**

**на заседании Учебно-методической комиссии  
Ученого Совета ФПК Медицинских работников РУДН  
Председатель Учебно-методической комиссии  
Ученого Совета ФПК МР**

\_\_\_\_\_ профессор Д.И.Кича

Протокол № \_\_\_\_\_, «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2014 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО  
ПОДГОТОВКЕ МАТЕРИАЛОВ К ПРАКТИКЕ  
В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ДЛЯ  
СЛУШАТЕЛЕЙ, ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ПРОГРАММЕ  
ПП «ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ И  
ОБЩЕСТВЕННОЕ ЗДОРОВЬЕ»**

*Авторский коллектив разработчиков: профессор Кича Д.И.- заведующий кафедрой организации здравоохранения, лекарственного обеспечения, медицинских технологий и гигиены ФПК медицинских работников; профессор Фомина А. – заведующая кафедрой общественного здоровья, здравоохранения и гигиены медицинского факультета Российского университета дружбы народов. Преподаватели и сотрудники: профессор Бреусов А.В., профессор Коновалов О.Е., профессор Иваненко А.В., доцент Максименко Л.В., доцент Макарян А.С., к.м.н. Пачгин И.В., Аносов А.В., к.м.н. Габоян Я.С.*

*Для слушателей специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» кафедры организации здравоохранения, лекарственного обеспечения, медицинских технологий и гигиены ФПК медицинских работников.*

**©Кича Д.И., Фомина А.В.**

**Москва, 2014г.**

**МЕТОДИЧЕСКАЯ РАЗРАБОТКА К ПРАКТИКЕ  
В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ДЛЯ СЛУШАТЕЛЕЙ КАФЕДРЫ  
ОРГАНИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ, ЛЕКАРСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ,  
МЕДИЦИНСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ И ГИГИЕНЫ ФПК МР РУДН,  
ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ПРОГРАММЕ ПП «ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ  
И ОБЩЕСТВЕННОЕ ЗДОРОВЬЕ»**

**Рабочим учебным планом программы «организация здравоохранения и общественное здоровье» предусмотрено проведение следующего вида практики:**

- Профессиональная переподготовка (врачи) по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» (ПП, производственная, не менее 156 ч., 4 нед.);
- Программа практики направлена на интенсификацию самостоятельной работы слушателей в объеме дополнений к углублению знаний и навыков к проблемным лекциям.

***Цель управленческой производственной практики*** – получение многоаспектного опыта в одной из сфер будущей профессиональной деятельности по программе профессиональной Переподготовки, целенаправленное самостоятельное изучение базовых вопросов наиболее важных актуальных проблем «организации здравоохранения и общественного здоровья» с привлечением к анализу практических примеров с рабочего места, обеспечение материалами и иллюстрациями дипломной работы.

Задачами практики являются:

- закрепление и углубление теоретических знаний по дисциплине «Организация здравоохранения и общественное здоровье»;
- приобретение практических навыков в области управления, а также экономического анализа сложившегося стиля и методов управления на примере выбранного объекта профессиональной деятельности;
- применение на практике методики стратегического менеджмента, методов принятия решений и изучения организационного поведения;
- сбор, изучение и обработка материалов для принятия управленческих решений и написания дипломной работы.

***База практики*** – лечебно-профилактическое учреждение (организация) (стационары, амбулаторно-поликлинические учреждения, санаторно-курортные организации, медицинские центры и др. учреждения здравоохранения). Практика может быть организована по месту работы слушателя.

***Задания для слушателей***

1. Добросовестно и профессионально грамотно выполнять все рекомендации и указания руководителя по практике (заведующего кафедрой или преподавателя по выбору), касающиеся порядка прохождения и содержания практики, индивидуальные поручения руководителя, активно участвовать во всех мероприятиях.
2. Составить индивидуальный календарный график прохождения практики, согласованный с непосредственным руководителем от организации-места работы.
3. В течение всей деятельности на практике подбирать материалы и проводить анализ, оценки, принимать решения и оценивать их результативность.
4. По результатам практики составить отчет в соответствии с установленной формой. По окончании практики представить на кафедру отчет, подписанный руководителем организации и заверенный печатью.
5. Отчет, проверенный преподавателем-руководителем практики от Университета, должен быть представлен на экзамен в установленный кафедрой срок, вместе с дипломной работой.

*Приложение - (титульный лист)*

**Рекомендованная Форма дневника по производственной практике**

**ДНЕВНИК**

производственной практики слушателя программы ПП «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в лечебно-профилактическом учреждении (организации) ..... по кафедре организации здравоохранения, лекарственного обеспечения, медицинских технологий и гигиены ФПК МР РУДН

---

(Ф.И.О.)  
Производственную практику проходил, находясь в должности \_\_\_\_\_.

Место прохождения практики: \_\_\_\_\_  
(название ЛПУ- организации)

\_\_\_\_\_ (адрес ЛПУ, телефон)  
Время прохождения практики: с «\_\_» \_\_\_\_\_ 2014 г.  
по «\_\_» \_\_\_\_\_ 2014 г.

**Отчет – содержание производственной практики**

Слушателя кафедры организации здравоохранения, лекарственного обеспечения, медицинских технологий и гигиены ФПК МР РУДН

---

(Ф.И.О.)  
о производственной практике по программе ПП «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в лечебно-профилактическом учреждении в должности \_\_\_\_\_.

1. Место прохождения практики: \_\_\_\_\_  
(название ЛПУ)

2. Время прохождения практики: с «\_\_» \_\_\_\_\_ 2014 г.  
по «\_\_» \_\_\_\_\_ 2014 г.

**Не менее 156 ч. -4 нед.**

3. Общая характеристика условий работы и ЛПУ, в котором проходила практика.  
4. Порядок прохождения практики, ее содержание, выполнение программы.  
5. Оценка практики слушателем, выводы и предложения.

Дата, \_\_\_\_\_ подпись слушателя  
\_\_\_\_\_ -Подпись руководителя

### **«Рекомендованные разделы плана – программы практики»**

При прохождении производственной практики в отчете и дневнике прохождения практики необходимо отразить примерно следующие основные разделы:

- 1. Система управления организацией, показатели деятельности.**
- 2. Организация планирования и развития организации.**
- 3. Организационная структура управления.**
- 4. Экономическая характеристика работы организации.**
- 5. Маркетинговая деятельность организации**
- 6. Мотивация труда персонала.**
- 7. Организация управления персоналом.**
- 8. Психологические и этические аспекты менеджмента**
- 9. Организация и методы принятия управленческих решений**
- 10. Инновации в управлении и медицинские технологии**
- 11. Организация и управление финансами организации**
- 12. Информационное обеспечение управления организацией**
- 13. Иные темы по выбору слушателя из всех разделов изучаемой дисциплины.**
- 14. Компетенции персонала.**

*(Следует привести описание и анализ тех проблем, моделей, ситуаций, практических фактов, информационных систем, которые используются в конкретной организации в соответствии с тематическим планом учебной программы и лекций, вытекающих из опыта работы и должности слушателя).*

**Например, 5 часов в течение 3 дней изучалась ситуация с повышением качества лечебно-диагностического процесса (раскрывается собранная информация, дается ее **анализ и оценка**), по результатам были приняты следующие **решения** (дается описание решений), разработан **план** реализации принятых решений (дается план), через время (есть около 3 мес. согласно длительности обучения) проведена **оценка** выполнения принятых решений (приводятся доказательства и результаты эффективности в лечебно-диагностическом процессе). **Примерно по такой схеме должны быть представлены материалы по разделам и лекциям программы обучения.****

**Примерное подробное Объяснение описания разделов практики согласно учебного плана в помощь слушателям (может составить основу дипломной работы слушателя).**

**«Рекомендации по содержанию плана – программы практики – самостоятельной работы на рабочем месте в деталях»**

**При прохождении производственной практики в отчете и дневнике прохождения практики необходимо отразить по мере возможности, более детально следующие основные разделы:**

#### **1. Система управления организацией, показатели деятельности.**

Описать систему управления предприятием как сложную систему. Проверить наличие основных свойств и требований сложной системы в объекте и субъекте управления. Спланировать процесс исследования системы управления. Провести исследование системы управления и выявить основные характеристики, определяющие поведение объекта, субъекта и системы управления в целом. При исследовании использовать методы соци-

ально-экономического экспериментирования, тестирования, имитационного моделирования, экспертных оценок и др. Оценить результаты исследования и провести диагностику системы управления.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

## **2. Организация планирования и развития организации.**

Охарактеризовать состояние планирования в организации. Сформулировать миссию организации. Проанализировать принципы, которыми руководствуется организация. Выявить (перечислить) возможности и угрозы для деятельности организации со стороны внешней среды. Выявить (перечислить) сильные и слабые стороны деятельности организации. Проанализировать взаимодействия сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами организации. Определить стратегический потенциал организации. Оценить, какие стратегии может использовать организация в маркетинге и менеджменте, и какие из них используются. Дать оценку применяемых и рекомендуемых стратегий.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

## **3. Организационная структура управления.**

При анализе существующей структуры управления надо обратить внимание на следующие вопросы:

1. Существует ли ясное разграничение функций и ответственности между отделами, отдельными исполнителями.
2. Имеются ли положения о правах и обязанностях отделений, должностных лиц.
3. Каковы условия работы сотрудников и их влияние на производительность труда.
4. Соблюдается ли порядок на рабочих местах.
5. Какую рационализацию труда персонала можно осуществить.
6. Используется ли компьютерная техника при выполнении работ и есть ли возможность для ее применения.
7. Насколько соответствует квалификация сотрудников характеру и содержанию выполняемой работы.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

Предметом изучения состава работ в структурных подразделениях аппарата управления являются Положения о них и распределение работ между ними. Перечень работ, выполняемых каждым структурным подразделением, их периодичность записывают в примерной табличной форме таблица 2. Выявление фактически выполняемой работы в структурном подразделении может быть осуществлено на основе опроса руководителя отдела или его заместителя, документов организации.

Для анализа существующей структуры управления могут быть использованы примерные таблицы в соответствии с занимаемой должностью слушателем.

Анализ структуры управления

№№ п/п	Должность слушателя	Кому подчиняется	Имеет количество подчиненных		Описание подраз- деления	Выво- ды
			подразде- лений	исполни- телей		
1	2	3	4	5	6	7

Перечень основных видов работ по должности \_\_\_\_\_  
 Наименование структурного подразделения \_\_\_\_\_

№ п/п	Вид работ по положению	Фактически выполняемая работа	Периодичность выполнения	Основные документы на работе	Исполнители	Примечания
1	2	3	4	5	6	7

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

#### 4. Экономическая характеристика работы организации.

-характеристика оказываемых услуг (производимой продукции-услуг), их номенклатура, объемы;

-характеристика основных экономических показателей организации за 2-3 года. Данная таблица может быть дополнена сравнением показателей планов, нормативов и других организаций в соответствии с должностью.

##### Основные экономические показатели деятельности организации.

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	Величина показателя			Отклонение	
			2005 г.	2010 г.	2011 г.	Абс. +,-	Темп прироста, %
1	Выручка от реализации услуг (продукции, работ)	тыс. руб.					
2	Численность персонала	чел.					
3	Производительность труда	тыс. руб.					
4	Годовой фонд заработной платы персонала	тыс. руб.					
5	Себестоимость услуг (продукции, работ)	тыс. руб.					
7	Затраты на 1 руб. реализации услуг (продукции, работ)	коп.					
8	Прибыль от реализации услуг, продукции	тыс. руб.					
9	Рентабельность продукции	%					
10	Рентабельность продаж	%					
11	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов	тыс. руб.					

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

#### 5. Маркетинговая деятельность организации

1. Изучение маркетинговой деятельности организации: планирование маркетинговой деятельности, организация исследований, анализ результатов, контроль.

1. Ознакомление с планами маркетинговых мероприятий.

3. Участие в разработке инструментария маркетингового исследования и его проведении.

4. Изучение мероприятий, разработанных маркетинговой службой по развитию производства, улучшению сбыта продукции.

5. Анализ рекламных мероприятий, проводимых предприятием.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

## 6. Мотивация труда персонала.

1. Проведите анализ мотивов, оказывающих влияние на трудовое поведение сотрудников. Анализ проводится для одного из подразделений организации или для организации в целом (небольшая организация).

Для анализа можно использовать примерную форму «Мотивация». Чтобы проанализировать, насколько менеджер понимает своих подчиненных, необходимо, чтобы: менеджер, используя перечень потребностей, сделал оценку потребностей по степени важности для каждого подчиненного; каждый подчиненный, используя перечень потребностей, дал их оценку по степени важности для себя.

Перечень потребностей (от 1 до 10)-«Мотивация»

№№ п/п	Потребности	Оценка подчиненных (себя)	
1.	Добиться признания и уважения		
2.	Иметь теплые отношения с людьми		
3.	Обеспечить себе будущее		
4.	Зарабатывать себе на жизнь		
5.	Желание спокойно работать, без неприятностей		
6.	Развивать свои силы и способности		
7.	Обеспечить себе материальный комфорт		
8.	Повысить уровень мастерства и компетентности		
9.	Стремиться к новому и неизведанному		
10.	Обеспечить себе положение, влияние		
11.	Заниматься делом, требующим полной отдачи		
12.	Быть понятым другими		
13.	Ощущение справедливого отношения к себе		
14.	Интересная работа		
15.	Владение полной информацией		

Наиболее высокая оценка – 1

Наименее высокая оценка – 18

Исходя из анализа доминирующих потребностей, необходимо разработать программу, содержащую перечень действий, которые следует предпринять в организации слушателя при успешной мотивации.

2. Какие события (факторы), происходящие в организации (базе практики), способствуют росту удовлетворенности работой.

3. Какие события (факторы), происходящие в организации (базе практики), способствуют появлению неудовлетворенности работой.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

## 7. Организация управления персоналом.

1. Анализ работы слушателя в этой области и службы по управлению персоналом.

2. Анализ эффективности процесса поиска и отбора кадров (многоступенчатый подход).

3. Введение в должность. Цели и показатели успешности профессиональной адаптации.

4. Анализ и оценка имеющегося персонала в организации, обеспеченность кадрами.

5. Роль кадровой службы в управлении деловой карьерой персонала.

6. Формы обучения и повышения квалификации персонала.

7. Анализ работы с кадровым резервом: формирование кадрового резерва, критерии отбора и источники формирования кадрового резерва.



8. Анализ методов оценки персонала, аттестации персонала и степени участия в ней слушателя, руководителей организаций, руководителей структурных подразделений, работников кадровых служб.

9. Используемые формы найма работников. Причины увольнения, их анализ, расчет коэффициента текучести кадров, причины.

10. Рассчитать необходимую численность рабочих, специалистов, дополнительную потребность на прирост должностей по развитию организации.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

### **8. Психологические и этические аспекты менеджмента**

1. Проанализируйте проявление индивидуальных особенностей работников организации (базы практики). Достигнута ли психологическая совместимость персонала, особенно по подразделениям и подчиненных конкретно.

2. Оцените сложившийся социально-психологический климат в коллективе, в котором вы работаете - проходите практику.

3. Проведите анализ работы по формированию и поддержанию имиджа фирмы - организации (базы практики). Выясните, имеется ли у фирмы история, почему она так называется, имеется ли кодекс поведения для сотрудников.

Если внутрифирменный Кодекс имеется, следует привести его в приложении к отчету по практике целиком, или отдельные положения, если он слишком большой.

4. Дайте оценку (анализ) выполнения принципов деловой этики организацией в целом и ее сотрудниками.

5. Раскройте причины стрессовых ситуаций в работе сотрудников организации. Используя знания психологии самовывживания делового человека, разработайте рекомендации по повышению работоспособности работников организации.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

### **9. Организация и методы принятия управленческих решений**

1. Характеристика и анализ субъектов принятия управленческих решений на фирме (должность, квалификация, стаж работы, лично себя).

2. Характеристика, классификация и анализ управленческих решений, принимаемых на фирме, лично вами.

3. Организация разработки управленческих решений.

4. Особенности технологии и методов разработки индивидуальных, коллегиальных и коллективных решений, их оформление.

5. Использование компьютерной техники в разработке управленческих решений и выборе альтернатив, системного подхода и методов исследования операций.

6. Организация и контроль выполнения принятых управленческих решений на фирме, лично вами. Состояние исполнительской дисциплины.

7. Формы ответственности; используемые, на фирме для обеспечения качества и эффективности принимаемых решений.

8. Культура принятия управленческих решений на фирме выводы и предложения.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

### **10. Инновации в управлении и медицинские технологии**

1. Дайте характеристику поведения руководства, и персонала организации, если она находится на одной из стадий развития: стадия зарождения, ускоренный рост, замедленный, затихающий – учитывая рентабельность.

2. Опишите, какие меры принимаются руководством, вами, персоналом для изменения состояния фирмы, чтобы устоять на рынке. Ведется ли контроль рынка.

3. Выделите типы и виды новизны в развитии данного предприятия (группы предприятий).

4. Проанализируйте факторы, которые повлияли на изменения в организации.
5. Если в организации ведется поиск и разработка нововведений, опишите, кто этим занимается и как.
6. Опишите этапы принятия управленческих решений при разработке и внедрении новшеств, в т.ч. лично вами.
7. Сформулируйте Ваши предложения по совершенствованию управления инновационной деятельностью организации.
8. Проанализируйте законы и решения по реформам здравоохранения России, других стран.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

### **11. Организация и управление финансами организации**

1. Функциональная модель системы управления финансами
2. Объекты финансового менеджмента.
3. Информационное обеспечение финансового менеджмента
4. Организация работы финансового менеджера на предприятии.
5. Внутрифирменное финансовое планирование.
6. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия.
7. Оценка финансового состояния (ликвидности, платежеспособности, кредитоспособности).
8. Налогообложение предприятия, виды налогов и сборов, применение льгот, расчеты с бюджетом, влияние на финансовые результаты.
9. Анализ рентабельности предприятия, эффективности конкретных торговых сделок. Ваше личное участие в финансовом менеджменте.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

### **12. Информационное обеспечение управления организацией**

В отчете следует описать информационные системы управления организацией и их программное обеспечение; организацию аналитической работы; описать экономико-математические методы и модели, применяемые при исследовании экономической деятельности организации: автоматизированные информационные системы, применяемые в оперативном управлении предприятием; системы, ориентированные на выполнение операций первичного, бухгалтерского, налогового и других форм учета; офисные информационные системы и INTERNET; информационные системы для решения специальных задач: финансового анализа, планирования и прогнозирования и др.; постановку экономико-математических задач и построение математических моделей, способы решения экономико-математических задач с использованием вычислительной техники и специализированных компьютерных программ.

Следует привести подробное описание тех экономико-математических методов и моделей, информационных систем, которые используются в конкретной организации в соответствии с тематикой лекций и программы.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

### **13. Компетенции персонала.**

Дайте развернутую характеристику определения и содержания компетенций медицинского персонала по данным литературы и законодательства.

Проанализировать должностные обязанности соответствие им компетенций медицинского персонала: врачебного, административного, управленческого и др.

Сравните результаты работы, эффективность труда и уровни компетенций в т. ч с использованием анкет.

Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по разделу.

**Дайте личное заключение, выводы и рекомендации по всем разделам в целом.**

**Схема отчета производственной практики.**

Отчет – содержание производственной практики  
Слушателя кафедры организации здравоохранения, лекарственного обеспечения, медицинских технологий и гигиены ФПК МР РУДН

---

(Ф.И.О.)

о производственной практике по программе ПП «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в лечебно-профилактическом учреждении в должности \_\_\_\_\_.

1. Место прохождения практики: \_\_\_\_\_  
(название ЛПУ)

2. Время прохождения практики: с «\_\_» \_\_\_\_\_ 2014 г.  
по «\_\_» \_\_\_\_\_ 2014 г.

**Не менее 156 ч. -4 нед.**

3. Общая характеристика условий работы и ЛПУ, в котором проходила практика.
4. Порядок прохождения практики, ее содержание, выполнение программы.
5. Оценка практики слушателем, выводы и предложения.
6. Отразить по мере возможности более детально вышеприведенные основные разделы.

**7. Дайте общее заключение, выводы и практические рекомендации по результатам прохождения практики. Приведите перечень официальных документов и законов в области здравоохранения и деятельности по вашему профилю, которые вы анализировали и по которым организуется работа вашей организации.**

Дата, \_\_\_\_\_ подпись слушателя,  
\_\_\_\_\_ Подпись руководителя.