

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

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

МЕНЕДЖМЕНТ И ЛИДЕРСТВО

Направление подготовки (специальность): **31.05.01 ЛЕЧЕБНОЕ ДЕЛО**

Кафедра **ЭКОНОМИКИ, МЕНЕДЖМЕНТА И МЕДИЦИНСКОГО ПРАВА**

Форма обучения: **ОЧНАЯ**

1. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Менеджмент и лидерство» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины «Менеджмент и лидерство». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

(Фонды оценочных средств позволяют оценить достижение запланированных результатов, заявленных в образовательной программе.

Оценочные средства – фонд контрольных заданий, а также описание форм и процедур, предназначенных для определения качества освоения обучающимися учебного материала.)

2. Перечень оценочных средств

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тест №1	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
2	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
3	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
4	Реферат	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	Перечень тем рефератов
5	Индивидуальный опрос	Средство контроля, позволяющий оценить степень раскрытия материала	Перечень вопросов
6	Ситуационные задачи	Способ контроля, позволяющий оценить критичность мышления и степень усвоения материала, способность применить теоретические знания на практике.	Перечень задач

7	Терминологический диктант	Средство проверки знаний, позволяющий оценить теоретическую подготовку обучающегося.	Перечень терминов
---	---------------------------	--	-------------------

3. Разделы дисциплины и компетенции, которые формируются при их изучении:

<i>№</i>	<i>код компетенции</i>	<i>Наименование раздела дисциплины</i>	<i>Содержание раздела в дидактических единицах</i>
1.	УК-1, УК-3	Введение в менеджмент	Исторические силы, новые тенденции и их влияние на менеджмент. Сущность, содержание и трактовки понятия «менеджмент». Менеджмент как: процесс, аппарат управления, категория людей, вид деятельности, наука и искусство. Менеджер и его деятельность.
2	УК-1, УК-3	Организация как объект управления	Определение понятия «организации» и ее характеристики. Цели, задачи, миссия и философия организации. Виды организации. Внутренняя и внешняя среды организации и их значение. Организационные структуры управления. Понятие и структура организационной культуры.
3	УК-1, УК-3	Функции управления организацией	Функции управления: понятие, классификация, характеристика общих и специфических функций управления. Принципы реализации функций управления. Методы эффективного управления: административные, экономические, социологические, психологические.
4	УК-1, УК-3	Организационные процессы	Коммуникационный процесс: природа, цель и элементы. Принятие управленческих решений. Методы и модели принятия решений. Повышение качества разработки управленческих решений. Критерии оценки принятия управленческих решений. Групповое решение проблемы, преимущества и недостатки. Эффективное проведение совещаний.
5	УК-1, УК-3	Лидерство в управлении	Понятия авторитета, власти, влияния, лидерства в управлении. Формы и источники власти и лидерства. Методы эффективного использования власти и влияния в управлении. Компоненты лидерства, их характеристика и выбор эффективного стиля руководства. Конфликт и его природа в организации. Типология конфликтов. Личностные и групповые особенности протекания конфликтов. Последствия конфликтов. Методы управления конфликтами.

			Природа и причины стрессов. Индивидуальные и организационные стратегии управления стрессами.
6	УК-1, УК-3	Управление персоналом	Управление персоналом: планирование, набор персонала, отбор персонала, адаптация, ротация кадров; обучение персонала, повышение квалификации; оценка трудовой деятельности, прогнозирование. Требования к личности менеджера. Карьера и ее функции.
7	УК-1, УК-3	Основы стратегического менеджмента	Миссия, цели, стратегические приоритеты. Анализ внутренней и внешней среды, факторы успеха в конкурентной борьбе. Бизнес-планирование в организации. Стратегические изменения в организации. Методы преодоления сопротивления изменениям. Стратегии осуществления организационных изменений..

4. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации:

№ п/п	№ семестра	Формы контроля		Наименование раздела дисциплины	Коды компетенций	Оценочные средства		
						Виды	Кол-во вопросов в задании	Кол-во независимых вариантов
1	2		3	4		5	6	7
1.	5	текстовый	Контроль освоения темы	Менеджмент как наука.	УК-1; УК-3	Практические задания Доклад -презентация, Контрольные вопросы Кейсы Тесты	2 4 15 2 12	количество независимых вариантов ограничено
2.	5	текстовый	Контроль освоения темы	Организация как объект управления	УК-1; УК-3	Практические задания Доклад -презентация, Контрольные вопросы Тесты	5 6 13 18	количество независимых вариантов ограничено
3.	5	текстовый	Контроль освоения темы	Функции управления организацией	УК-1; УК-3	Практические задания Доклад -презентация, Контрольные	6 6 10	количество независимых вариантов ограничено

						вопросы Тесты	11	
4.	5	Тек ущ ий	Контроль освоения темы	Организац ионные процессы	УК-1; УК-3	Практические задания Доклад -презентация, Контрольные вопросы Кейсы Деловая игра Тесты	4 7 14 1 1 13	количество независимых вариантов ограничено
5.	5	тек ущ ий	Контроль освоения темы	Лидерство в управлении	УК-1; УК-3	Практические задания Доклад -презентация, Контрольные вопросы Кейс Тесты	11 9 16 2 52	количество независимых вариантов ограничено
6.	5	тек ущ ий	Контроль освоения темы	Управление персоналом	УК-1; УК-3	Практические задания Доклад -презентация, Контрольные вопросы Кейсы Тесты	3 5 15 1 8	количество независимых вариантов ограничено
7.	5	тек ущ ий	Контроль освоения темы	Основы стратегическ ого менеджмент а	УК-1; УК-3	Практические задания Доклад -презентация, Контрольные вопросы Кейсы Тесты	7 8 8 1 10	количество независимых вариантов ограничено
8.	5	Пр оме жут очн ый кон троль	Зачет	Все темы	УК-1; УК-3	Контрольные вопросы	32	16

Примеры оценочных средств текущего контроля. Ситуационные задачи:

Задача 1.

Татьяна, 25 лет. старшая медицинская сестра одного из терапевтических отделений городской клинической больницы, имеющая высшее медицинское образование (факультет ВСО), была назначена на должность заместителя главного врача по работе с сестринским персоналом. Этому способствовали следующие обстоятельства. Татьяна

была очень общительной с коллегами и пациентами, энергичной и настойчивой в достижении поставленных целей. Выполнение ряда заданий, порученных ей главной медицинской сестрой, продемонстрировало отличные организаторские способности Татьяны, ее умение предвидеть развитие нестандартных ситуаций.

Однако первый же рабочий день Татьяны в качестве руководителя возникла следующая ситуация. На совещании со старшими медицинскими сестрами отделений, где состоялось ее представление, большинство старших медицинских сестер поздравили Татьяну с этим назначением. Но одна из самых опытных, Людмила Семеновна, демонстративно отказалась признать нового руководителя.

В ответ на просьбу Татьяны, которую она адресовала всем старшим медицинским сестрам, о представлении ей для ознакомления отчетов о работе за минувший месяц, Людмила Семеновна заявила следующее:

«Я работаю в должности старшей медицинской сестры уже более 20 лет. За это время никто никогда не проверял меня, не заставлял писать отчеты о проделанной работе. Заведующий отделением, врачи, работающие со мной, всегда были уверены в моей квалификации и исполнительности. За выполненную работу меня неоднократно поощряли. Недоверие ко мне как к специалисту с Вашей стороны меня оскорбляет».

Задание. Разработайте возможные варианты решения описанной проблемы и предложите наиболее оптимальные, на Ваш взгляд, мероприятия по ее решению.

Задача 2.

В городской поликлинике количество штатных должностей среднего медицинского персонала составляет 150 единиц, работает физических лиц 60 человек.

В период летних отпусков сотрудников в поликлинике возникает проблема с обеспечением кадрами хирургического и процедурного кабинетов. Врач-хирург отказывается вести прием без медицинской сестры.

Дефицит кадров объясняется тем, что медсестры предпочитают работать в рядом расположенной больнице, где более высокий уровень зарплаты и хороший социальный пакет, суточный график работы и более интересная работа.

Главный врач просит Вас предложить различные варианты решения данной ситуации.

Задание. Оцените ситуацию и ее последствия. Определите пути решения проблемы.

Задача 3.

Проведение изменений в любой организации – сложный и длительный процесс. Зачастую основным препятствием для внедрения новых форм работы оказывается

негативная реакция сотрудников организации. По данным различных исследований, отрицательными последствиями введения организационных изменений сотрудники коммерческой организации считают:

- возникновение напряженной психологической атмосферы в коллективе;
- снижение преданности и лояльности сотрудников организации;
- уменьшение инновационной активности сотрудников;
- рост количества конфликтных ситуаций между персоналом организации и ее руководством, а также между самими работниками;
- изменение требований работников к уровню вознаграждения;
- рост числа заявлений об увольнении;
- снижение производительности труда.

Задание. Составьте список возможных негативных последствий введения инноваций в трудовом коллективе. Обоснуйте Ваши предположения. Подготовьте перечень мероприятий, использование которых возможно для устранения перечисленных выше негативных последствий введения инноваций.

Задача 4

Старшая медицинская сестра областной больницы проводит собеседование при приеме на работу с претендентами на должность медицинской сестры операционной, знакомит с должностными обязанностями, говоря также о том, как тяжело работать в операционной, какая низкая заработная плата, несоразмерная с нагрузкой. Она предупреждает соискателя о том, что придется работать ненормированный рабочий день, и что в операционной хирурги – это главные лица, а медицинская сестра - «девочка на побегушках». После такого собеседования все претенденты на должность медицинской сестры уходят, работать некому.

Задание. Проанализируйте данную ситуацию. Предложите свой план собеседования с претендентами на должность операционной медицинской сестры.

Задача 5.

Несколько месяцев назад в коммерческой клинике зарплата сестринского персонала была значительно увеличена (сейчас она существенно превышает заработную плату медицинских сестер городской больницы). Это было сделано с целью повышения качества оказываемых медицинских, в т.ч. сестринских, услуг. Но ожидаемых результатов данное повышение заработной платы не принесло. По словам директора клиники, некоторый период медицинские сестры работали значительно лучше, но потом

производительность и качество работы снизилось.

Из наблюдений за работой медицинских сестер Вы делаете вывод, что они не стараются улучшить свои навыки, повысить уровень профессионального мастерства, не поддерживают принцип командной работы клиники.

Задание. Проанализируйте ситуацию, укажите наиболее важные мотивирующие факторы для работы сотрудников клиники. Предложите меры для улучшения ситуации.

Задача 6.

Руководитель поручает вам провести планирование работы по формированию эффективного психологического состояния коллектива для успешной управленческой коммуникации.

К наиболее важным результатам планирования руководитель относит:

- формирование подразделений («команд») на основе психологического соответствия сотрудников, комфортный психологический климат в коллективе;
- формирование личной мотивации людей, исходя из философии организации.

Задание. Изложите результаты планирования по наиболее важным с точки зрения руководителя медицинской организации пунктам.

Задача 7.

Руководитель поручает вам провести планирование работы по формированию эффективного психологического состояния коллектива для успешной управленческой коммуникации.

К наиболее важным результатам планирования руководитель относит:

- минимизацию психологических конфликтов (скандалов, обид, раздражений);
- развитие стрессоустойчивости персонала в профессиональной деятельности.

Задание. Изложите результаты планирования по наиболее важным с точки зрения руководителя медицинской организации пунктам.

Задача 8.

Руководитель поручает вам провести планирование работы по формированию эффективного психологического состояния коллектива для успешной управленческой коммуникации.

К наиболее важным результатам планирования руководитель относит:

- разработку служебной карьеры сотрудников на основе психологической ориентации работников;

- рост интеллектуальных способностей членов коллектива и уровня их образования.

Задание. Изложите результаты планирования по наиболее важным с точки зрения руководителя медицинской организации пунктам.

Задача 9.

Руководитель поручает вам провести планирование работы по формированию эффективного психологического состояния коллектива для успешной управленческой коммуникации.

К наиболее важным результатам планирования руководитель относит:

- разработку норм поведения на основе образов идеальных сотрудников.
- формирование корпоративной культуры

Задание. Изложите результаты планирования по наиболее важным с точки зрения руководителя медицинской организации пунктам.

Задача 10.

К вам подходит сотрудница - процедурная медицинская сестра и сообщает, что не может больше выносить такие психические нагрузки, высокий стрессовый уровень деятельности. Говорит, что устала от людей, плохо спит ночами потому, что много работает, жалуется на головную боль. Вы знаете ее как ответственного исполнительного человека, с хорошей квалификацией и большим опытом.

Задание. Определите наблюдаемый у сотрудницы вид нарушения адаптации. Дайте рекомендации по восстановлению работоспособности. Предложите меры по профилактике данного вида дезадаптации у членов коллектива.

Задача 11.

Определение манипуляции как преднамеренного и скрытого побуждения другого человека к переживанию определенных состояний, принятию решений и выполнению действий, необходимых для достижения инициатором своих собственных целей, декларируется в психологии как один из факторов работы с мотивационной сферой сотрудников. Термин «психологическая манипуляция» является метафорой, которая содержит в себе три важных признака: а) идею «прибирания к рукам»; б) сохранение иллюзии самостоятельности решений; в) искусность манипулятора в исполнении приемов воздействия

Задание. Объясните, как Вы относитесь к использованию манипулятивного воздействия в коллективе. В каких случаях манипулятивное воздействие менеджера на сотрудников играет позитивную роль. Приведите примеры такого воздействия.

Задача 12.

В подразделении больницы разгорелся конфликт. Заболела медицинская сестра, у которой назначено дежурство на следующий рабочий день. Ни одна из сотрудниц не хочет ее подменить: у одной болеет ребенок, другая идет в театр, третья устала. Руководитель подразделения ищет решение. Рабочий день завершается.

Задание. Опишите поведение и чувства участников конфликта. Определите его причину и последствия. **Дайте рекомендации по выходу из конфликта.**

Задача 13.

Главный врач многопрофильного ЛПУ поставил перед кадровой службой задачу: закрытие вакантных должностей: зав. терапевтическим отделением, медицинский статистик, инженер по пожарной безопасности, палатной медицинской сестры (2 человека), санитарки в хирургическое отделение(2 человека).

Задание. Определите за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале на каждую должность в планируемом году. Перечислите преимущества и недостатки выбранных источников привлечения персонала в данной ситуации.

Задача 14.

На ряде фармацевтических предприятий стараются сделать так, чтобы командой, ответственной за будущее предприятия, чувствовало себя не только высшее руководство завода. На предприятии «Фармкох», например, создали «команду 100» — это 100 кадровых работников, элита предприятия, которая ни при каких обстоятельствах не будет сокращаться. У членов «команды» будет более высокая зарплата, дополнительные социальные льготы, своя форма спецовок и удостоверений-пропусков. А уже вокруг элиты будут набираться «наемные» работники и сотрудники служб, специалисты, простые рабочие, и инженеры, численность которых будет регулироваться в зависимости от загрузки предприятия. Тех из «наемных», кто будет этого заслуживать, со временем переведут в «команду».

Задание. Оцените преимущества введения системы формирования кадрового ядра компании. Как можно усовершенствовать приведенную систему сохранения кадрового

ядра предприятия? По каким критериям вы бы предложили производить отбор в «команду 100»?

Задача 15.

Вы оказались участником совещания, где разгорелась дискуссия о том, как лучше общаться с персоналом. Одна из точек зрения Вам понравилась больше всего. Выберите ответ, который, на Ваш взгляд, наиболее соответствует Вашей точке зрения:

- а) "Чтобы сотрудник хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности";
- б) "Главное – соблюдение дисциплины. Следует воспитывать в сотрудниках исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено. Поэтому следует давать как можно больше заданий, требующих точного выполнения инструкций";
- в) "Успеха в работе можно добиться лишь в том случае, если сотрудники доверяют руководителю, уважают его";
- г) "Лучшими стимулами повышения производительности труда являются чёткие критерии оценивания работы сотрудника, поощрение тех, кто работает больше и лучше других. В качестве поощрения хороши доплаты, а также поездки за счёт организации на экскурсию или в парк развлечений".

Задание. Объясните ваш выбор. Определите стиль руководства автора каждого предложения. Укажите отличительные особенности каждого стиля руководства.

Полный комплект оценочных средств для дисциплины «Менеджмент и лидерство» представлен на портале СДО Приволжского исследовательского медицинского университета – (<https://sdo.pimunn.net/mod/assign/view.php?id=155853>)

Разработчик:

Поздеева Т.В., д.м.н., заведующий кафедрой

«25» января 2023 г