



МУППИ

Негосударственное образовательное
частное учреждение высшего образования
**«Международный университет
психолого-педагогических инноваций»**

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор

НОЧУ ВО «МУППИ»

В.В. Борисова

подпись

«16» июня 2024г.

**Дополнительная профессиональная программа
профессиональной переподготовки**

**Менеджмент в здравоохранении
504 часа**

Квалификация «Руководитель медицинской организацией»

Разработчик программы
Кублашвили О.В., к.э.н., доцент

Москва – 2024

Раздел 1. «Общая характеристика программы»

1.1. Характеристика приобретаемой квалификации

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в здравоохранении» разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952 и Приказа Минздравсоцразвития России от 23.07.2010 N 541н (ред. от 09.04.2018) "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения".

Основная цель вида профессиональной деятельности: осуществление эффективного управления медицинской организацией.

Выдаваемый документ – Диплом о профессиональной переподготовке

Область профессиональной деятельности – управление развитием медицинской организации.

Форма обучения: очная с применением электронных образовательных ресурсов.

Режим занятий: Количество дней занятий в неделю может варьироваться под запрос групп обучающихся.

Трудоемкость программы: 504 часа.

Функциональная карта вида профессиональной деятельности¹

Наименование должности	Должностные обязанности, к исполнению которых готовит программа профессиональной переподготовки	Знания, обладание которыми обеспечивается программой профессиональной переподготовки
Руководитель (директор, главный врач, управляющий, заведующий, начальник) медицинского учреждения	Осуществляет руководство деятельностью медицинской организации. Организует работу коллектива организации по оказанию и предоставлению качественных медицинских услуг населению. Обеспечивает организацию лечебно-профилактической, административно-хозяйственной и финансовой деятельности организации. Осуществляет анализ деятельности	Конституцию Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации в сфере здравоохранения, защиты прав

¹ Таблица составлена на основании Приказа Минздравсоцразвития России от 23.07.2010 N 541н (ред. от 09.04.2018) "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения»

	<p>организации и на основе оценки показателей ее работы принимает необходимые меры по улучшению форм и методов работы. Утверждает штатное расписание, финансовый план, годовой отчет и годовой бухгалтерский баланс организации. Обеспечивает выполнение обязательств по коллективному договору. Обеспечивает работникам своевременную и в полном объеме выплату заработной платы. Совершенствует организационно-управленческую структуру, планирование и прогнозирование деятельности, формы и методы работы организации, осуществляет подбор кадров, их расстановку и использование в соответствии с квалификацией. Организует и обеспечивает получение работниками организации дополнительного профессионального образования (повышение квалификации, профессиональная переподготовка) в соответствии с законодательством Российской Федерации. Принимает меры по обеспечению выполнения работниками организации своих должностных обязанностей. Обеспечивает и контролирует выполнение правил внутреннего трудового распорядка, по охране труда и пожарной безопасности при эксплуатации приборов, оборудования и механизмов. Представляет организацию в государственных, судебных, страховых и арбитражных органах, на международных мероприятиях, в государственных и общественных организациях по вопросам в сфере здравоохранения, предварительно согласованным с вышестоящим органом, в ведении которого находится данная организация. Осуществляет взаимодействие с органами местного самоуправления, службами гражданской обороны, медицины катастроф, территориальными органами внутренних дел и другими оперативными службами. Принимает участие в конференциях, семинарах, выставках.</p>	<p>потребителей и санитарно-эпидемиологического благополучия населения; теоретические основы социальной гигиены и организации здравоохранения; системы управления и организацию труда в здравоохранении; статистику состояния здоровья населения; критерии оценки и показатели, характеризующие состояние здоровья населения; организацию медико-социальной экспертизы; организацию социальной и медицинской реабилитации больных; психологию профессионального общения; основы трудового законодательства; основы менеджмента; порядок заключения и исполнения хозяйственных и трудовых договоров; основы страховой медицины</p>
--	---	---

1.2. Цель реализации программы

Цель реализации программы профессиональной переподготовки: сформировать у обучающихся компетенции, необходимые для выполнения вида профессиональной деятельности в области управления медицинской организациями в рамках дополнительной квалификации «Руководитель медицинской организацией».

Программа предназначена для руководителей медицинской организаций и лиц, стремящихся создать и осуществлять управление собственной образовательной организацией.

1.3. Формируемые компетенции

Коды компетенций	Компетенции
ОПК-3 ²	Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды
ПК-1 ³	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами.
ПК-2	Способность проектировать и организовывать процессы деятельности медицинской организации
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
ПК-4	Способность разрабатывать, внедрять и совершенствовать системы менеджмента качества в медицинской организации, организовывать системы внутреннего контроля качества и безопасности

Раздел 2. Структура программы переподготовки по направлению «Менеджмент в здравоохранении»

1. Нормативно-правовое регулирование в области здравоохранения Российской Федерации

Конституция РФ, основные Федеральные законы и Указы Президента РФ в сфере здравоохранения. Государственная политика в сфере здравоохранения. Гражданское законодательство. Законодательство в сфере охраны здоровья и нормативные правовые акты, определяющие деятельность медицинских организаций

²Общепрофессиональная компетенция определена ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратура) от 12 августа 2020 г. № 952

³Профессиональные компетенции разработаны Университетом в соответствии с Приказом Минздравсоцразвития России от 23.07.2010 N 541н (ред. от 09.04.2018) "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения.

2. Современная организация системы здравоохранения в Российской Федерации

Система здравоохранения в Российской Федерации. Тенденции развития системы здравоохранения. Медицинское страхование, бюджет Федерального фонда обязательного медицинского страхования. Финансирование российской системы здравоохранения. Пути совершенствования российской системы здравоохранения.

3. Менеджмент и маркетинг в здравоохранении

Современные тенденции в методологии менеджмента. Менеджмент в здравоохранении. Основы маркетинга, правила проведения маркетинговых исследований рынка потребителей медицинских услуг. Маркетинг в здравоохранении. Формирование маркетинговой политики. Методы качественных исследований. Основы социального маркетинга. Формирование маркетинговой политики. Риск-ориентированное управление. Оценка и управление рисками, связанными с эффективным функционированием медицинской организации. Особенности бизнес-планирования в медицинской организации.

4. Управление медицинской организацией

Современные принципы и методы управления. Новые тенденции в функциях управления. Среда и факторы управления организацией. Организационно-штатная структура. Факторы, влияющие на кадровую политику организации. Организация документооборота. Формирование и поддержание корпоративной культуры медицинской организации. Управление ресурсами медицинской организации. Эффективность управления медицинской организацией. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типология управленческих решений. Управление изменениями. Проектное управление. Методы эффективного проектного управления.

5. Лидерство и командообразование

Профессиональные стандарты административно-управленческого персонала. Профессиональные стандарты по организации здравоохранения и общественному здоровью. Отбор ключевых индикаторов эффективности работы главного врача и других управленческих категорий. Навыки эффективных коммуникаций. Андрагогика. Личностные компетенции руководителя. Эффективность командного взаимодействия. Понятие эффективной коммуникации внутри команды. Принципы и методы мотивации работников медицинской организации. Факторы, влияющие на эффективность работы руководителя.

6. Информационное обеспечение в здравоохранении

Управление процессами введения, хранения и получения информации в электронной базе данных (медицинской информационно-аналитической системе). Статистические методы обработки данных, в том числе с использованием информационно-аналитических систем и информационно-телекоммуникационной сети "Интернет". Программные продукты для контроля расходования материально-технических и финансовых ресурсов медицинской

организации. Организация внедрения инноваций в деятельность медицинской организации, в том числе внедрения современных методов диагностики и лечения, информационных технологий и эффективных методов администрирования. Управление информационными ресурсами. Анализ профессиональной информации с помощью современных информационных технологий.

7. Стратегическое планирование и прогнозирование деятельности медицинской организации

Организация планирования деятельности медицинской организации. Видение и реализация стратегии. Концепция стратегии: понятие стратегии, ключевые концепции стратегии, основные составляющие предмета стратегии. Формулирование стратегии, стратегический менеджмент. Стратегии организационного развития: стратегии повышения организационной эффективности, стратегии развития организационных процессов, стратегии организационной трансформации. Методы планирования, принципы, виды и структура планов. Особенности бизнес-планирования в медицинской организации. Бюджетирование. Организация и руководство экспертно-аналитической деятельностью, направленной на реализацию стратегического развития медицинской организации.

8. Менеджмент обеспечения качества и безопасности деятельности медицинской организации

Государственный, ведомственный и внутренний контроль качества в медицинской организации. Современные методы и инструменты менеджмента качества. Формирование и поддержание целостности системы менеджмента качества медицинской организации на основе системного подхода. Разработка и внедрение системы менеджмента качества в медицинской организации. Критерии оценки качества медицинской помощи. Порядок проведения независимой оценки качества оказания услуг медицинскими организациями в амбулаторных и стационарных условиях. Практические механизмы использования системы ISO серии 9000 для нужд здравоохранения. Совершенствование системы менеджмента качества. Мониторинг, корректирующие действия и анализ эффективности и результативности СМК медицинской организации.

9. Управление финансово-экономической сферой медицинской организации

Основы финансово-экономического анализа и экономического планирования. Доходы от предпринимательской деятельности. Финансовый план учреждения. Расходы медицинского учреждения. Расчет нормативов финансовых затрат и объемных показателей в целях формирования государственного (муниципального) задания. Классификация расходов. Распределение доходов и прибыли. Исполнение сметы доходов и расходов медицинской организации. Взаимодействие с финансовыми органами, со страховыми и кредитными организациями. Организация отчетности по финансово-экономическим вопросам. Анализ финансово-хозяйственной деятельности медицинской организации и ее подразделений. Организация управленческого учета в

медицинской организации. Разработка и реализация кредитной политики - организация привлечения заемных средств. Организация ценообразования на медицинские услуги. Обеспечение закупок для государственных, муниципальных и корпоративных нужд медицинской организации

10. Налоги, налогообложение в здравоохранении

Налоговое законодательство. Понятие федеральных, региональных и местных налогов в здравоохранении. Основы бюджетного и налогового законодательства Российской Федерации. Особенности налоговой отчетности. Особенности рыночного ценообразования на медицинские услуги и лекарства. Формирование эффективных преискурентов.

11. Системы оплаты и нормирования труда в здравоохранении

Методические рекомендации по разработке систем нормирования труда и типовых отраслевых норм, порядок их утверждения. Локальные нормативные акты по нормированию труда в медицинской организации. Теоретические основы управления персоналом, включая основы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организации оплаты и охраны труда. Специфика организации работ по нормированию труда в медицинских организациях. Разработка Положения о системе нормирования труда в медицинской организации. Нормативно-правовые акты, устанавливающие требования к квалификации, квалификационные справочники, профессиональные стандарты. Организация нормирования труда. Теория управления и организации труда, включая основы проектного и программно-целевого управления. Коллективный договор в медицинской организации и локальные нормативные акты в области оплаты труда (трудовых отношений) работников организации.

2.4. Итоговая аттестация

Целью итоговой аттестации является установление степени освоения выпускником заявленных курсом профессиональной переподготовки компетенций, готовность к выполнению профессиональных задач в рамках нового вида профессиональной деятельности, оценка соответствия подготовки выпускника уровню профессиональной подготовки для получения дополнительной квалификации «Руководитель медицинской организацией». Завершается выдачей диплома установленного образца о профессиональные переподготовки с присвоением квалификации.

К итоговой аттестации допускаются лица, успешно и в полном объеме завершившие освоение дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в здравоохранении», что подтверждается соответствующими записями в ведомостях обучающегося.

Итоговая аттестация проводится в форме подготовки и защиты итоговой аттестационной работы.

В результате освоения дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в здравоохранении» выпускник должен обладать заявленными программой компетенциями в рамках запланированных результатов освоения программы.

Итоговая аттестационная работа (ИАР) – это завершающая работа обучающегося, выполняемая самостоятельно при поддержке руководителя, в основе которой лежат теоретические знания и практические умения, приобретенные выпускником в период освоения программы. Итоговая аттестационная работа и процедура ее защиты должны подтвердить приобретенные умения практического анализа проблем управления, разработки перспективных направлений совершенствования управления и обоснования их эффективности.

Руководитель формирует задание на ИАР, которое утверждается заведующим кафедрой. Помимо этого руководитель ИАР:

- формулирует задачи, на основании которых, происходит сбор материалов для ИАР;
- совместно с обучающимся составляет календарный график работы на весь период ее выполнения;
- рекомендует обучающемуся необходимую литературу, справочные и аналитические материалы, другие источники по теме ИАР;
- проводит систематические консультации, оказывая обучающемуся необходимое содействие в решении задач ИАР;
- определяет готовность обучающегося к защите ИАР;
- дает письменный отзыв на ИАР, который представляется в аттестационную комиссию.

Итоговая аттестационная работа представляет собой самостоятельную и логически завершенную разработку, связанную с решением задач оперативного и стратегического управления. В качестве объекта рассмотрения в ИАР могут выступать: медицинские организации и учреждения разных форм собственности (выбор объекта рассмотрения управленческих задач обучающийся осуществляет самостоятельно). В качестве предмета рассмотрения в ИАР могут выступать: коллективы перечисленных организаций; организационные процессы.

Итоговая аттестационная работа должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- задание;
- оглавление;
- введение;
- основную часть;
- заключение;
- список литературы;
- приложения (не является обязательной частью).

Во введении (2–3 страницы) кратко обосновывается выбор темы в следующей логической последовательности: актуальность темы работы с позиций сложившейся управленческой конъюнктуры и потребностей медицинских организаций; цель работы; задачи, выполнение которых необходимо для достижения поставленной цели; объект и предмет исследования; методы

исследования; теоретическая база исследования; период исследования. Наличие всех перечисленных элементов введения является обязательным.

Основная часть итоговой аттестационной работы, раскрывающая ее содержание, делится на главы, именуемые разделами. Структура ИАР предусматривает наличие в работе трех глав (разделов).

Объем основной части ИАР должен быть не менее 50 и не более 70 страниц (без учета титульного листа, задания, оглавления, введения, заключения, списка литературы, приложений).

Содержание глав (разделов) и подразделов ИАР должно точно соответствовать ее теме и отражать логику исследования. Содержание должно демонстрировать способность обучающегося сжато, логично и аргументировано излагать собранный, систематизированный и проанализированный материал.

Первая глава носит теоретический (методологический) характер. В ней приводятся основные дефиниции (определения) по проблеме работы, освещается история исследуемого вопроса и его нормативно-правовая база. В работе необходимо осветить место исследуемой проблемы в современной управленческой науке и практике и привести мнения различных авторов по данной проблеме. При наличии различных подходов к решению исследуемой проблемы в рассматриваемых нормативных документах или работах отдельных авторов следует провести их критическое рассмотрение, результатом которого является формирование обучающимся собственного мнения по исследуемому вопросу либо согласие с одной из уже высказанных точек зрения, подкрепляемое собственными аргументами.

Во второй главе ИАР излагаются методические основы аналитической деятельности по исследуемой проблеме; дается организационная характеристика. Результатом должна стать аналитическая оценка исследуемых аспектов деятельности организации, условий труда работников, выявление проблем, возникающих в оперативном и стратегическом управлении организацией.

В третьей главе ИАР разрабатываются предложения и рекомендации, направленные на совершенствование системы управления организацией. Предлагаемые мероприятия должны базироваться на конкретном фактическом материале и сопровождаться необходимыми обосновывающими расчетами, оформленными в виде аналитических таблиц и графиков.

Заключение по итоговой аттестационной работе (3–4 страницы) должно содержать краткое изложение основных этапов исследования; оценку полноты решения поставленных задач; формулировку важнейших положений и выводов, сделанных в работе.

Библиографический список должен содержать актуальные нормативно-правовые документы, современную учебную, научную и периодическую литературу по исследуемой проблеме, а также интернет-источники. Список использованной литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления». Библиографический список должен включать

в себя все источники, на которые есть ссылки в тексте, а также те издания, которые были так или иначе использованы, хотя и не указаны в соответствующих ссылках.

Как правило, в состав **приложений** к итоговой аттестационной работе включают первичный исследовательский материал: копии документов исследуемой организации; исходные таблицы для осуществления аналитических расчетов; другие вспомогательные материалы. Наличие приложений и их качество свидетельствует о глубине проработки материала по выбранной теме, а также является подтверждением обоснованности сделанных по итогам работы выводов и предложений.

За содержание ИАР, достоверность содержащейся в ней числовой информации и сделанные на основе анализа выводы и рекомендации отвечает автор работы.

Текст ИАР подлежит обязательной проверке на оригинальность для установления объема заимствований в работе, в том числе неправомерных. Итоговые аттестационные работы, процент оригинальности текста которых ниже 70% в обязательном порядке направляются на доработку при сохранении ранее установленной темы работы. После внесения обучающимся необходимых изменений в текст работы, она направляется на проверку повторно. Ответственность за соблюдение законодательства в области авторского права при выполнении ИАР несет обучающийся.

Руководитель ИАР несёт ответственность за проверку работы в установленные сроки, принятие решения о доработке и повторной проверке на плагиат, а также за допуск работы обучающегося к защите, предоставление отзыва на выполненную ИАР с заключением об оригинальности текста и объёме заимствований.

Письменный отзыв руководителя итоговой аттестационной работы содержит, как правило, следующую информацию о работе:

- соответствие содержания ИАР выданному заданию;
- научно-практический уровень проведенного исследования и его значение для современной управленческой практики;
- адекватность и обоснованность сделанных в работе выводов;
- степень профессиональной подготовленности, продемонстрированная выпускником при написании ИАР;
- уровень использования специальной литературы, нормативно-правовых актов и фактического материала по исследуемой теме;
- степень самостоятельности выпускника при написании работы и его умение делать адекватные выводы и разрабатывать рекомендации на основе анализа фактического материала;
- недостатки работы.

Подписанная научным руководителем итоговая аттестационная работа подлежит защите на заседании аттестационной комиссии.

Для защиты итоговой аттестационной работы обучающемуся предоставляется слово для доклада продолжительностью 10–12 минут. Доклад следует начинать с обоснования актуальности темы работы и раскрытия ее

основного содержания. Далее освещаются основные результаты работы, сделанные в работе выводы и рекомендации по совершенствованию управленческой практики медицинской организации. В процессе защиты ИАР следует активно использовать раздаточный материал, делая ссылки на конкретные таблицы и рисунки. Раздаточный материал призван помочь усилить доказательность выводов и предложений обучающегося и облегчить его выступление.

Защита ИАР может сопровождаться демонстрацией компьютерной презентации (слайдов), самостоятельно подготовленной обучающимся с помощью программы PowerPoint из пакета MicrosoftOffice.

После оглашения доклада члены аттестационной комиссии задают обучающемуся вопросы, имеющие непосредственное отношение к теме работы. Также могут быть заданы вопросы, касающиеся других аспектов деятельности исследуемой организации.

Ответы обучающегося на вопросы членов комиссии должны быть краткими и касаться только существа дела. В ответах желательно оперировать фактами и практическими данными, полученными в результате выполнения ИАР.

По окончании публичной защиты проводится закрытое совещание членов аттестационной комиссии, на котором обсуждаются результаты защиты и определяется общая оценка представленной ИАР по четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), которая оглашается после закрытого обсуждения аттестационной комиссии.

Примерный перечень тем для написания итоговой аттестационной работы

1. Пути повышения эффективности деятельности медицинской организации.
2. Совершенствование материального стимулирования труда работников медицинской организации.
3. Методы стимулирования труда персонала медицинской организации.
4. Организационно-управленческое обеспечение оценки профессиональных знаний персонала медицинской организации.
5. Разработка кадровой стратегии медицинской организации.
6. Совершенствование системы кадрового менеджмента медицинской организации.
7. Совершенствование системы планирования кадрового состава медицинской организации.
8. Совершенствование системы управления развитием персонала медицинской организации.
9. Совершенствование системы управления персоналом медицинской организации.
10. Управление корпоративной культурой медицинской организации.
11. Резервы повышения эффективности труда работников медицинской организации.
12. Направления совершенствования административной структуры медицинской организации.

13. Разработка стратегии развития медицинской организации.
14. Планирование расходов на оплату труда работников медицинской организации.
15. Резервы сокращения затрат медицинской организации.
16. Планирование расходов и результатов деятельности медицинской организации.
17. Система управления затратами медицинской организации и пути ее совершенствования.
18. Планирование и оптимизация расходов медицинской организации.
19. Разработка бизнес-плана медицинской организации.
20. Совершенствование стратегического планирования и прогнозирования деятельности медицинской организации.
21. Совершенствование системы маркетинга медицинских услуг.
22. Пути повышения конкурентоспособности медицинской организации.
23. Экономическое обоснование стратегического плана развития медицинской организации.
24. Формирование системы менеджмента качества медицинской организации.
25. Научно-технический прогресс как фактор повышения эффективности деятельности медицинской организации.
26. Управление конкурентным статусом медицинской организации.
27. Разработка рекламной кампании медицинской организации.
28. Использование компьютерной сети Internet в управлении конкурентоспособностью медицинской организации.
29. Резервы и пути улучшения финансового состояния медицинской организации.
30. Управление медицинской организацией в условиях развития информационных технологий.
31. Антикризисное управление медицинской организацией.
32. Управление интеллектуальным капиталом медицинской организации.
33. Совершенствование управления бюджетом медицинской организации.
34. Развитие медицинского учреждения на основе инноваций.
35. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации управленческих и педагогических кадров медицинской организации.
36. Управление экономической и социальной эффективностью оказания медицинских услуг.
37. Управление конфликтами в медицинской организации.
38. Совершенствование управленческого потенциала руководителя медицинской организации.
39. Совершенствование организационной структуры медицинской организации.
40. Совершенствование системы документационного обеспечения управления медицинской организацией.

**Формы контроля сформированности компетенций в рамках подготовки и защиты итоговой
аттестационной работы**

Демонстрируемые компетенции	Этапы выполнения и защиты ВКР					
	Выбор темы ИАР	Подбор литературы, нормативной и первичной документации по теме ИАР	Написание теоретико-методологической части ИАР (главы 1 и 2)	Написание практико-ориентированной части ИАР (глава 3)	Подготовка доклада и презентации для защиты ИАР	Защита ИАР
ОПК-3	+	+	+	+	+	+
ПК-1	+	+	+	+	+	+
ПК-2	+	+	+	+	+	+
ПК-3	+	+	+	+	+	+
ПК-4	+	+	+	+	+	+

Критерии оценки итоговых аттестационных работ (формирование компетенций ОПК-3, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)

«5» (отлично): итоговая аттестационная работа имеет исследовательский характер. В работе дано всестороннее и глубокое освещение современного состояния исследуемой проблемы в тесной взаимосвязи со сложившейся практикой. Работа имеет грамотно изложенную теоретическую главу с наличием ссылок на библиографический и нормативно-правовой аппарат, содержит соответствующий исследуемой проблеме и базирующийся на современных методах анализ. Работа структурирована в соответствии с заявленной темой и завершается формированием адекватных результатам проведенного анализа выводов и рекомендаций, возможных для практического внедрения в деятельность исследуемой организации. Она имеет положительный отзыв руководителя. При защите работы обучающийся демонстрирует глубокое знание темы, свободно оперирует нормативными документами и фактическими данными по исследуемой проблеме, вносит обоснованные предложения. Доклад произносится без чтения его печатного варианта и сопровождается ссылками на данные раздаточного материала и презентации. Обучающийся аргументировано отвечает на заданные членами аттестационной комиссии вопросы.

«4» (хорошо): итоговая аттестационная работа отвечает основным предъявляемым требованиям (носит исследовательский характер, структура работы соответствует заявленной теме, теоретическая глава изложена грамотно и имеет ссылки на библиографический и нормативно-правовой аппарат, работа содержит рекомендации по совершенствованию организации в рамках исследуемой темы). Работа имеет положительный отзыв руководителя. При ее защите обучающийся показывает знание темы и оперирует ссылками на материал проведенного исследования, однако доклад на защите зачитывает с его печатного варианта, не на все вопросы членов аттестационной комиссии дает исчерпывающие и аргументированные ответы, а предлагаемые в работе рекомендации вызывают сомнение в возможности их практического внедрения.

«3» (удовлетворительно): в итоговой аттестационной работе, в основном, соблюдены общие требования, предъявляемые к работам подобного рода (соответствие заявленной теме, наличие теоретической главы, использование практических данных конкретной организации и проведение на их основе анализа). Однако в работе прослеживается непоследовательность изложения материала, в теоретической главе практически отсутствуют ссылки на библиографический и нормативно-правовой аппарат, анализ по проблеме исследования в работе проведен поверхностно, сформулированы не соответствующие результатам анализа или необоснованные предложения). В отзыве руководителя имеются существенные замечания по содержанию работы и применяемым методикам анализа. При защите работы обучающийся проявляет неуверенность, доклад зачитывает с его печатного варианта,

показывает слабое знание вопросов темы, не всегда дает исчерпывающие аргументированные ответы на заданные членами аттестационной комиссии вопросы. Раздаточный материал и презентация на защите не отражают существенных моментов проведенного исследования.

«2» (неудовлетворительно): итоговая аттестационная работа не отвечает установленным требованиям. Работа не имеет исследовательского характера и содержит слабую теоретическую проработку исследуемой проблемы. В работе неправильно проведен анализ, а предложения и рекомендации либо совсем отсутствуют, либо носят декларативный характер. В отзывах руководителя имеются существенные критические замечания. На защите обучающийся читает печатный вариант доклада, затрудняется отвечать на поставленные вопросы по теме работы, не знает теории вопроса и действующей нормативной базы, при ответе допускает грубые ошибки. К защите не подготовлен раздаточный материал и презентация.

Раздел 3 «Организационно-педагогические условия реализации программы профессиональной переподготовки»

3.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение Список рекомендуемой литературы

1. Указ Президента РФ от 6 июня 2019 г. N 254 "О Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года" (с изменениями и дополнениями). — <http://www.garant.ru>
2. Архипов А.П., Турбина К.Е. О роли медицинского страхования в финансировании здравоохранения // Финансы. – 2022. - № 7. – С.28 – 33. [Электронный ресурс]. URL:<https://dlib.eastview.com/browse/doc/79129890>. (Дата обращения 26.07.2023).
3. Валиева Е.И., Курнакина Н.В. Финансовый механизм медицинской организации в РФ. – [Электронный ресурс]. URL: https://esjournal.ru/files/pdf/201802/201802_51.pdf. (Дата обращения 25/07/2023).
4. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. З. Черняк, Н. Д. Эриашвили, Е. Н. Барикаев и др. ; под ред. В. З. Черняка, Г. Г. Чараева. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 592 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684707>
5. Синицина, Д. Г. Бизнес-планирование : учебное пособие / Д. Г. Синицина. — Москва : Дело РАНХиГС, 2019. — 140 с. — ISBN 978-5-6043169-8-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/466217>
6. Субачев, А. А. Бизнес-планирование : учебно-методическое пособие / А. А. Субачев, А. Ю. Тимонин. — Кострома : КГУ, 2023. — 207 с. — ISBN 978-5-8285-1188-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/366401> (дата обращения: 09.05.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей

7. Костюченко, Т.Н. Планирование деятельности фирмы: курс лекций / Т.Н. Костюченко, Д.В. Сидорова; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет, Экономический факультет, Кафедра предпринимательства и мировой экономики. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2015. - 80 с.: табл. - Библиогр. в кн.; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438706>
8. Горина, Г. А. Ценообразование : учебное пособие / Г. А. Горина ; Российский государственный торгово-экономический университет. - Москва : Юнити, 2017. - 127 с. : табл. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615802>
9. Болдырева, Н. П. Ценообразование : учебное пособие / Н. П. Болдырева. — 2-е изд. — Москва : ФЛИНТА, 2018. — 166 с. — ISBN 978-5-9765-3936-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/110552>
10. Лев, М. Ю. Ценообразование : учебник / М. Ю. Лев ; Московская финансово-юридическая академия. - Москва : Юнити, 2017. - 719 с. : ил., табл., граф. - Режим доступа: по подписке. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615809>
11. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. — Москва : Дашков и К, 2021. — 392 с. — ISBN 978-5-394-04494-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/229967>
12. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами : учебник / В. Р. Веснин. — 2-е изд. — Москва : Проспект, 2019. — 702 с. — ISBN 978-5-392-27401-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/150931>
13. Управление персоналом : учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под ред. П. Э. Шлендера. - Москва : Юнити, 2017. - 319 с. : ил., табл. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615887>
14. Бакирова, Г. Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие / Г. Х. Бакирова. - Москва : Юнити-Дана, 2017. - 440 с. : табл., схем. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684990>
15. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами : монография / Л. А. Бирман. — Москва : Дело РАНХиГС, 2017. — 346 с. — ISBN 978-5-7749-1345-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/143398>
16. Павлова, Р. С. Документационное обеспечение управления / Р. С. Павлова. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 608 с. — ISBN 978-5-507-46443-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/310175>

17. Организация и технология документационного обеспечения управления : электронное учебное пособие / сост. С.Е. Мишенин ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кемеровский государственный университет», Институт истории и др. - Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2017. - 478 с. - Библиограф. в кн. - ISBN 978-5-8353-2149-0 ; - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481592>
18. Кугушева, Т. В. Документационное обеспечение управления : учебное пособие / Т. В. Кугушева. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2023. — 238 с. — ISBN 978-5-222-38586-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/318845>
19. Янкович, Ш. А. Делопроизводство в кадровой службе : учебник / Ш. А. Янкович. — Москва : Юнити-Дана, 2017. — 161 с. : схем., табл. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685463>
20. Каранина, Е. В. Управление рисками: механизмы, инструменты, профессиональные стандарты : учебник : [16+] / Е. В. Каранина. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. — 257 с. : ил., табл., схем. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576521>
21. Лаврова, А. П. Управление рисками : учебное пособие / А. П. Лаврова. — Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2022. — 165 с. — ISBN 978-5-600-03281-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/325883>
22. Управление банковскими рисками : учебник / Е. В. Бережная, С. В. Зенченко, М. В. Сероштан, О. В. Бережная. — Москва : Дашков и К, 2020. — 180 с. — ISBN 978-5-394-03808-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/173935>
23. Тихомиров, Н. П. Теория риска : учебник / Н. П. Тихомиров, Т. М. Тихомирова ; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. — Москва : Юнити, 2020. — 308 с. : ил., табл., граф. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615777>
24. Мельников, В. В. Государственное регулирование экономики : учебно-методическое пособие / В. В. Мельников, С. А. Захаров. — Новосибирск : НГТУ, 2020. — 240 с. — ISBN 978-5-7782-4109-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/152354>
25. Мельников, А.А. Государственное регулирование экономики : учебно-практическое пособие / А.А. Мельников. - Москва : Евразийский открытый институт, 2010. - 165 с. - ISBN 978-5-374-00354-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90966>
26. Экономика организаций : учебник / О.Н. Глотова, Ю.В. Рыбасова, О.А. Чередниченко и др. - Ставрополь : Агрус, 2015. - 392 с. : табл., схем. -

- Библиогр.: с. 379-380. - ISBN 978-5-9596-1190-3 ; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438689>
27. Галай, А.Г. Экономика и управление предприятием : учебное пособие / А.Г. Галай, В.И. Дудаков ; Министерство транспорта Российской Федерации, Федеральное агентство морского и речного транспорта, Московская государственная академия водного транспорта. - Москва : Альтаир : МГАВТ, 2013. - 179 с. : табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-905637-02-5 ; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429739>
28. Виноградов, А. П. Система оценки персонала в организации : практическое пособие / А. П. Виноградов. – Москва : Лаборатория книги, 2011. – 126 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142245>
29. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник / А.Р. Алавердов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 681 с. : ил., табл. - (Университетская серия). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415>
30. Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебник / В. В. Черепанов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 680 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684687>
31. Захарова, Т. И. Государственная служба и кадровая политика : учебное пособие / Т. И. Захарова. – Москва : Евразийский открытый институт, 2011. – 312 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90960>
32. Булгакова, С.В. Управленческий учет / С.В. Булгакова ; Министерство образования и науки РФ, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Воронежский государственный университет». – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. – 370 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=441585>
33. Васильковская, Н.Б. Управленческий учет / Н.Б. Васильковская ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск : ТУСУР, 2015. – 116 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480923>
34. Михненко, П.А. Теория менеджмента : учебник / П.А. Михненко. - 4-е изд., стер. - Москва : Университет «Синергия», 2018. - 520 с. : ил. - (Серия «Легкий учебник»). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0342-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=490881>
35. Смирнова, С. В. Основы проектной и исследовательской деятельности учащихся : учебное пособие : [16+] / С. В. Смирнова. – Москва ; Берлин :

- Директ-Медиа, 2021. – 144 с. : ил., табл., схем. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=619034>
36. Пушина, Н. В. Основы проектной и исследовательской деятельности. Практикум / Н. В. Пушина, Ж. В. Морозова, Г. А. Бандура. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 152 с. — ISBN 978-5-507-45654-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/277085>
37. Ким, С. А. Маркетинг: учебник / С. А. Ким. — Москва: Дашков и К, 2022. — 260 с. — ISBN 978-5-394-04233-1. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/277337>
38. Цахаев, Р. К. Маркетинг: учебник / Р. К. Цахаев, Т. В. Муртузалиева. — 6-е изд. — Москва: Дашков и К, 2021. — 552 с. — ISBN 978-5-394-04350-5. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/229454>
39. Шевченко, Д. А. Стратегический маркетинг: учебник: [16+] / Д. А. Шевченко. — Москва: Директ-Медиа, 2022. — 352 с.: ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688902>
40. Котляревская, И. В. Стратегический маркетинг: учебное пособие: в 2 частях / И. В. Котляревская; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2019. — Часть 1. — 141 с.: схем., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697285>
41. Литовченко, В. Б. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие / В. Б. Литовченко, В. А. Хайтбаев, И. В. Додорина. — Самара : СамГУПС, 2020. — 89 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/161314>
42. Борзов, В. И. Современные подходы к менеджменту качества : учебное пособие / В. И. Борзов. — Москва : МАИ, 2021. — 57 с. — ISBN 978-5-4316-0791-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/298571>
43. Васильев, В. А. Современные системы и методы менеджмента качества : учебное пособие / В. А. Васильев. — Москва : МАИ, 2022. — 91 с. — ISBN 978-5-4316-0955-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/298592>
44. Хомутова, Е. Г. Современные инструменты менеджмента качества : учебное пособие / Е. Г. Хомутова. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 181 с. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/167626>
45. Управление проектами: учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург: Лань, 2022. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-9172-8. — Текст: электронный //

- Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/187775>
46. Савон, Д. Ю. Управление проектами: учебник / Д. Ю. Савон, Т. О. Толстых. — Москва: МИСИС, 2022. — 167 с. — ISBN 978-5-907560-14-7. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/263549>
47. Толстых, Т. О. Управление проектами: учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон. — Москва: МИСИС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/147923>
48. Липунцов, Ю. П. Управление процессами: методы управления предприятием с использованием информационных технологий: учебное пособие: Ю. П. Липунцов. — 2-е изд., эл. — Москва: ДМК Пресс, 2018. — 226 с.: ил., табл. — (ИТ-Экономика). — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=601303>
49. Бугаев, Ю. В. Исследование и моделирование информационных процессов и систем : учебное пособие / Ю. В. Бугаев, Л. А. Коробова, С. Н. Черняева. — Воронеж: ВГУИТ, 2022. — 106 с. — ISBN 978-5-00032-589-6. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306566>
50. Гуменюк, А. С. Теоретические основы информационных процессов: учебное пособие для вузов / А. С. Гуменюк, Н. Н. Поздниченко. — Санкт-Петербург: Лань, 2021. — 396 с. — ISBN 978-5-8114-8075-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/180810>

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru>
2. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru/index.php>
3. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>
4. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» <https://cyberleninka.ru/>
5. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» <http://www.cfin.ru>
6. Проект «Теория и практика управленческого учета», раздел «Стратегическое управление» https://gaap.ru/articles/section/strategicheskoe_upravlenie/
7. Проект «Бюджет РФ» (мониторинг экономических показателей) <http://budgetrf.ru/>
8. Компьютерные информационно-правовые системы «Консультант» <http://www.consultant.ru>, «Гарант» <http://www.garant.ru>
9. Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>

10. Официальный сайт Министерства Просвещения <https://edu.gov.ru>
11. Официальный сайт Министерства здравоохранения <https://www.minzdrav.gov.ru/>
12. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ <http://www.rosmintrud.ru>
13. Сайт Министерства финансов РФ <https://www.minfin.ru/ru/>
14. Сайт Федеральной налоговой службы <https://www.nalog.ru/rn77/>

3.2. Материально-технические условия реализации программы

Наименование специализированных оборудованных аудиторий для проведения занятий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория в образовательной организации	лекции	Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью
Аудитория в образовательной организации	практические занятия	Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью
Аудитория в образовательной организации	самостоятельная работа	Аудитория для самостоятельной работы, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета