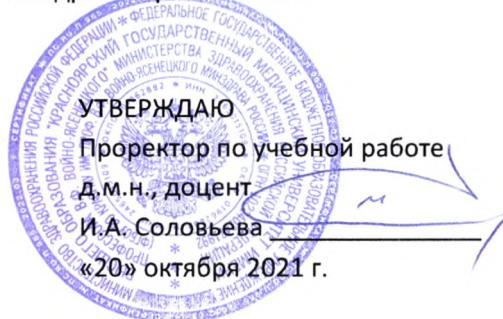


федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

"Красноярский государственный медицинский университет
имени профессора В.Ф. Войно-Ясенецкого"

Министерства здравоохранения Российской Федерации

Кафедра управления и экономики здравоохранения ИПО



Теория организации и организационное поведение

Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
по специальности

38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) «Управление в здравоохранении на основе
интеллектуального анализа данных» (очная форма обучения)

Коды компетенций, проверяемых с помощью оценочных средств:
ПК-4.3,ОПК-3.1,ОПК-3.2,ОПК-11.1,ОПК-11.2.

Вопросы

Критерии оценки для оценочного средства: Вопросы

Показатель оценки результатов обучения	Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания
Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, знание основной и дополнительной литературы; последовательно и четко отвечает на вопросы и дополнительные вопросы; уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой	Повышенный	5 - "отлично"
Обучающийся показывает полное знание программного материала, основной и дополнительной литературы; дает полные ответы на теоретические вопросы и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой	Базовый	4 - "хорошо"
Обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; при ответе на вопросы и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне	Пороговый	3 - "удовлетворительно"
Обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; не способен аргументированно и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом; не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой - Оценка «2» (неудовлетворительно)	-/-	2 - "неудовлетворительно"

1. Билет 1.

1) Системные свойства организации.

2) Модель организационного поведения.

1) 1. Целостность - внутренне единство объекта. Следствия: - целое первично, а части вторичны; - система ведет себя как нечто единое независимо от уровня сложности; - любая открытая система состоит из подсистем и сама является частью более крупной системы. Подсистема - автономная часть системы, которая в определенных условиях является неделимой; - каждая часть системы имеет определенное назначение с точки зрения целого; - части системы образуют неразрывное целое, поэтому воздействие на любую из них влияет на все остальные. Целостность системы обеспечивается путем формирования и поддержания связей между компонентами. 2. Эмерджентность - наличие у системы качественно новых свойств, которые отсутствуют у вошедших в состав системы компонентов (семья). 3. Гомеостазис - свойство устойчивости,

благодаря которому система стремится восстановить нарушенное равновесие, компенсируя возникающее под воздействием внешних факторов изменение (новый работник).

2) В организации складываются устойчивые формы поведения, от которых в очень значительной мере и зависит вся ее деятельность, удачи либо, напротив, неудачи. Существует много разных подходов к данной проблеме. Остановимся на том, который описан в работе американских исследователей Ньюстрема и Девиса. В его рамках существуют четыре модели организационного поведения: авторитарная, опеки, поддержки и коллегиальная. Авторитарная модель опирается на власть, ориентирована на полномочия, дающие руководителю любого уровня (хотя бы теоретически) возможность заставить работника выполнять свои распоряжения, подчас даже подвергая его штрафным санкциям. В свой черед, работники ориентированы на подчинение и весьма зависимы от непосредственного начальника. Другая весьма распространенная модель - опеки. В ее рамках руководитель, пусть подсознательно, рассматривает свою организацию как семью (в российском понимании этого слова), а себя как главу этой семьи со всеми вытекающими отсюда последствиями, с такими же, какие возникают у отцов и детей. Отцы, естественно, стараются иметь как можно больше информации обо всем, что происходит с детьми, обо всех их личных проблемах и даже решение их часто берут на себя. Руководство сталкивается с недостатком инициативы и ответственности. Плохо работают внутренние стимулы, а основной побудитель к действию - слово «должен». Данная модель опирается на экономические ресурсы организации, и руководство (как процесс) ориентировано на их распределение. Сегодня в ряде организаций становится актуальным внедрение модели поддержки. В определенных обстоятельствах она, безусловно, имеет ряд преимуществ по сравнению с рассмотренными выше. Но переход этот прост лишь на бумаге, поскольку сопровождается изменением некоторых важных установок руководителя (управленческой группы). Данная модель опирается на руководство (в том смысле, что под ним понимается приведение других к успеху), которое (как процесс) ориентировано на поддерживающие взаимоотношения. Работники ориентированы на выполнение конкретных заданий (а не на получение льгот и привилегий) и имеют возможность участвовать в управлении и принятии решений. При этом удовлетворяется их потребность в статусе и признании и возникает опора на внутренние стимулы. Заметим, что поддерживающая модель начинает хорошо работать при условии наличия минимального объема ресурсов (финансовых, юридических, информационных и пр.). Для нее характерен климат индивидуального роста, она особенно эффективна при относительно «приличном» уровне жизни, однако переход к ней требует серьезной ломки взглядов руководителя. Что касается четвертой - «коллегиальной» - модели организационного поведения, то она, несмотря на свою привлекательность, не может быть реализована в настоящих условиях, поскольку осуществима только в условиях избытка ресурсов, а это представляется абсолютно нереальным.

ПК-4.3 , ОПК-3.2 , ОПК-3.1 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

2. Билет 2

1) Среда организации.

2) Концепция организационных изменений. Изменения и инновации.

1) Среда организации — это совокупность активных субъектов и сил, с которыми организация взаимодействует в той или иной мере. Принято выделять внутреннюю и внешнюю среды организации. Внутренняя среда включает в себя внутреннее окружение. Внешняя среда включает в себя ближнее и дальнее окружение. Ближнее окружение (микросреда) состоит из фирм и объединений, с которыми компания взаимодействует, и включает потребителей, поставщиков, партнеров, конкурентов и другие группы, на которые компания может оказывать влияние. Силы, входящие в ближнее окружение, со своей стороны тоже могут оказывать влияние на компанию. Дальнее окружение (макросреда) — это то, на что компания не может оказывать влияния и чем не может управлять. Это совокупность факторов, оказывающих

влияние на деятельность компании.

2) Концепция организационных изменений охватывает все запланированные, организуемые и контролируемые перемены в области стратегии, производственных процессов, структуры и культуры любой социально-экономической системы, включая частные и государственные предприятия. В свою очередь, менеджмент изменений занимается специфическими вопросами управления предприятием, включая организационные, кадровые, коммуникационные и информационные аспекты. Что же представляет собой организационное изменение, каков спектр возможных перемен в организациях? Те или иные изменения в организациях происходят постоянно, однако для достижения определенных практических целей организационная система претерпевает существенные плановые изменения. Они касаются взаимоотношений, технологии или трансформации процессов, структуры или дизайна координационных механизмов, кадровых и должностных позиций, культуры, всех аспектов организаций. Силы, влияющие на перемены, существуют как внутри самой организации, так и во внешней среде. Изменения в любой части организации, как правило, оказывают влияние на организацию и целом. Плановые организационные изменения являются преднамеренными и осуществляются людьми внутри организации (либо специально приглашенными для этой цели). В сущности, они представляют собой инновации, хотя этот термин чаще используется для обозначения изменений в технологии (процесс инноваций) и новой продукции (продукт инноваций). Поэтому не следует проводить разграничение между изменением и инновацией. Достаточно лишь четко обозначать тип изменений, например структурные изменения, процесс инновации, разработка новой продукции и т.д. Согласно концепции организационных изменений на основе теории «7 - s» (Т. Питерс, Р. Уотерман и др.) эффективная организация формируется на базе семи взаимосвязанных составляющих, изменение каждой из которых требует соответствующего изменения остальных: стратегия, структура, системы, штат (персонал), стиль, организационные ценности. Только те организации могут эффективно функционировать и развиваться, в которых обеспечивается гармоничное состояние системы, состоящей из данных семи компонентов.

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

3. Билет 3

1) Понятие группы. Формальные и неформальные группы.

2) Внешнее окружение организации

1) Группа - это относительно обособленное объединение нескольких людей (не более 10), находящихся в достаточно устойчивом взаимодействии и осуществляющих совместные действия в течение достаточно долгого промежутка времени. Итак, люди объединяются в группы не только для выполнения определенной работы, получения результата и вознаграждения за него. Группа - это среда самоутверждения и самопознания, это объективная потребность человека в коммуникациях. В зависимости от целей объединения выделяют два типа групп: • формальные; • неформальные. Формальные группы создаются для осуществления производственной деятельности в соответствии с выбранной стратегией по воле руководителей организации. Они имеют формально назначенного руководителя, формальную структуру, позицию внутри группы, их задачи и функции описаны и формально закреплены в соответствующих документах. Эти группы могут быть созданы как на постоянной, так и временной основе. В организации существует три основных типа групп: группы руководителей, рабочие группы и общественные организации. Неформальные группы образуются членами организации, часто спонтанно, в соответствии с их взаимными симпатиями, общностью интересов, увлечениями, привычками и т. п. На большинстве предприятий существует множество неформальных групп. Их может быть столько, сколько основ для общения. Благодаря формальной структуре люди взаимодействуют друг с другом на протяжении многих лет. Естественным результатом общения является спонтанное возникновение неформальных групп. Обычно эти группы имеют явно или неявно выраженного лидера. Во многих случаях неформальные группы оказывают существенное

влияние на поведение членов группы, порою даже большее, чем формальные. Основные причины вступления в неформальную группу. 1. Принадлежность. 2. Помощь. 3. Защита. 4. Общение. 5. Симпатии, дружеское общение.

2) Внешнее окружение - это все те факторы, которые находятся за пределами организации и могут на нее воздействовать. В свою очередь внешнее окружение организации делится на две части. Первая часть - ближайшее окружение - непосредственно влияет на организацию, увеличивает или уменьшает эффективность ее работы, приближает или отдаляет достижение ее целей. Обычно оно включает клиентов, поставщиков, конкурентов, государственное регулирование и требования муниципальных властей, профсоюзы и торговые ассоциации. Организация тесно взаимодействует с этой частью своей среды, а менеджеры пытаются управлять ее параметрами, воздействовать на «ближнее» окружение с целью изменения их в благоприятном для организации направлении. Вторая часть — «дальнее» окружение — включает все те факторы, которые могут оказывать воздействие на организацию, но не прямое, а опосредованное. Это, например, макроэкономические факторы, требования законодательства, изменения в государственной или региональной политике, социальные и культурные особенности. Воздействие этих факторов на организацию труднее выявлять и изучать, но нельзя игнорировать, так как именно они часто определяют тенденции, которые со временем будут влиять на «ближайшее» организационное окружение. Менеджеры не могут управлять параметрами «дальнего» окружения, но должны отслеживать тенденции их изменения и учитывать их в своих планах.

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

1. Что такое организация?

1) Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

2. Каковы общие свойства организаций?

1) Для организации характерны комплексность, формализация и определенное соотношение централизации и децентрализации. Комплексность рассматривает степень дифференциации в рамках организации. Она включает уровень специализации или разделения труда, количество уровней в иерархии организации и степень территориального распределения подразделений организации. Под формализацией понимаются заранее разработанные и установленные правила и процедуры, определяющие поведение работников. Некоторые организации минимально оперируют с такими стандартными директивами. Другие имеют все типы правил, инструктирующих работников по поводу того, что они могут и чего не могут делать. Соотношение централизации и децентрализации определяется уровнями, на которых вырабатываются и принимаются управленческие решения в организации. В некоторых организациях процесс принятия решений очень централизован, разрешением проблем занимаются высшие руководители. В других случаях принятие решений децентрализовано, ответственность делегируется вниз по иерархии управления. Принятое соотношение централизации и децентрализации определяет характер и тип устанавливаемой организационной структуры управления.

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

3. Каково значение организаций в современном обществе

1) Влияние на отдельных людей. Влияние на другие организации. Влияние на идеологию, доминирующую в обществе. Деятельность организаций определяет жизнь общества, а деятельность отдельных людей проявляется в подавляющем большинстве случаев через деятельность организаций. Чем легче конкретному человеку проявить себя в обществе через посредство разнообразных организаций, тем оно более демократично, чем сложнее, тем оно более императивно.

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

4. Сущность понятия «организация».

5. Конфигурация организации (Г. Минцберг): техническое ядро; стратегический уровень; менеджмент среднего звена; техноструктура; вспомогательный персонал.

6. Параметры социальной организации

7. Структурные параметры: уровень формализации деятельности организации; специализация; иерархия власти; централизация; профессионализм; структура штата

8. Организация как открытая система

Практические навыки

Критерии оценки для оценочного средства: Практические навыки

Показатель оценки результатов обучения	Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания
Показатель рассчитывается в процентном соотношении верных ответов к общему числу выполненных параметров 100% -90%	Повышенный	5 - "отлично"
Показатель рассчитывается в процентном соотношении верных ответов к общему числу выполненных параметров 89% -80%	Базовый	4 - "хорошо"
Показатель рассчитывается в процентном соотношении верных ответов к общему числу выполненных параметров 79% -70%	Пороговый	3 - "удовлетворительно"
Показатель рассчитывается в процентном соотношении верных ответов к общему числу выполненных параметров - менее 70%	-/-	2 - "неудовлетворительно"

1. Провести СТЕП-анализ окружения медицинской организации, в которой Вы работаете

ПК-4.3 , ОПК-3.2 , ОПК-3.1 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

2. Представьте особенности организационной культуры медицинской организации, в которой Вы работаете

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

3. Каковы характерные черты внутренней среды медицинской организации, в которой Вы работаете

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

№ п/п	Практические умения/Навыки	Компетенции
1	Самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения.	ОПК-3.1
2	Выявлять основные факторы сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды, оказывающие влияние на реализацию обоснованных организационно-управленческих решений.	ОПК-3.2
3	Применять логические методы и приемы научного исследования; методологические принципы современной науки, концепции, источники знания и приемы работы с ними; основные метода научного познания; программно-целевые методы решения научных проблем; основы моделирования управленческих решений; динамические оптимизационные модели; математические модели оптимального управления для непрерывных и дискретных процессов, их сравнительный анализ; многокритериальные методы принятия решений в профессиональной деятельности.	ОПК-11.1
4	Применять методы обработки и распространения знаний в системах, основанных на знаниях, для решения задач профессиональной деятельности.	ПК-4.3
5	Проводить методологическое обоснование научного исследования, в том числе посредством создания и использования библиотек искусственного интеллекта.	ОПК-11.2
6	Проводить оценку операционной и организационной эффективности, социальной значимости управленческих решений.	ОПК-3.1
7	Обеспечивать реализацию обоснованных организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ОПК-3.2
8	Навыками обоснования организационно-управленческих решений.	ОПК-3.1
9	Навыками выявления основных факторов сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды, оказывающих влияние на реализацию обоснованных организационно-управленческих решений.	ОПК-3.2
10	Логическими методами и приемами научного исследования; методологическими принципами современной науки; основными методами научного познания; программно-целевыми методами решения научных проблем; основами моделирования управленческих решений; динамическими оптимизационными моделями; математическими моделями оптимального управления для непрерывных и дискретных процессов; многокритериальными методами принятия решений в профессиональной деятельности.	ОПК-11.1
11	Навыками оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости управленческих решений.	ОПК-3.1
12	Навыками реализации обоснованных организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ОПК-3.2
13	Методологией обоснования научного исследования, в том числе посредством создания и использования библиотек искусственного интеллекта.	ОПК-11.2
14	Методами обработки и распространения знаний в системах, основанных на знаниях, для решения задач профессиональной деятельности.	ПК-4.3

Ситуационные задачи

Критерии оценки для оценочного средства: Ситуационные задачи

Показатель оценки результатов обучения	Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания
Полно раскрыто содержание материала; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы	Повышенный	5 - "отлично"
Вопросы излагаются систематизированно и последовательно; продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; продемонстрировано усвоение основной литературы; в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание; допущены один - два недочета при освещении основного содержания, исправленные по замечанию преподавателя	Базовый	4 - "хорошо"
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; усвоены основные категории по рассматриваемому вопросу; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии; при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; продемонстрировано усвоение основной литературы	Пороговый	3 - "удовлетворительно"
Не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы компетенции, умения и навыки	-/-	2 - "неудовлетворительно"

1. Ситуационная задача №1: Главный врач, принимая на должность главной медсестры больницы выпускницу факультета ВСО, поставил перед ней задачу сформулировать основные цели реформирования медсестринской службы ЛПУ. Однако представленные менеджером разработки не удовлетворили руководство как не соответствующие требованиям менеджмента. Например, одна из целей была сформулирована следующим образом: «Повысить зарплату среднему медицинскому персоналу ЛПУ».

1) Какие требования менеджмента должны быть учтены выпускником при формулировании целей?

2) Перечислите цели организации

Ответ 1: Цели организации

Ответ 2: Цели организации: - должны быть соизмеримы с её возможностями; - должны быть конкретными и измеримыми; - не должны быть противоречивыми; - должны быть привязаны к срокам достижения; - должны соответствовать миссии и ценностям организации; должны обеспечивать возможности для маневра при изменении требований или возможностей.

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

2. Ситуационная задача №2: Перед вами функциональная структура организации. Особенности функциональной структуры: централизация, малочисленность персонала, небогатый ассортимент продукции, концентрация в одном месте.

1) оцените преимущества данной структуры

2) оцените недостатки данной структуры

Ответ 1: Преимущества функциональной структуры в том, что она стимулирует деловую и профессиональную специализацию, здесь имеет место исключение дублирования и параллелизма, а также освобождение линейных менеджеров от решения некоторых специальных вопросов. При такой структуре уменьшается потребность в специалистах широкого профиля, улучшается координация в функциональных областях.

Ответ 2: Недостатки функциональной структуры в том, что здесь отделы могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений, чем общих целей всей организации. Это увеличивает возможность конфликтов между функциональными областями. Появляются тенденции чрезмерной централизации, трудности в поддержании постоянных взаимосвязей между различными функциональными службами. При функциональной структуре появляется относительно застывшая с трудом реагирующая на изменения организационная форма. Если организация с такой структурой велика, то становится слишком длинной цепь команд от руководителя до непосредственного исполнителя.

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

3. Ситуационная задача №3: Для проведения ремонта в возглавляемом Вами учреждении прибыла группа «строителей». Не смотря на то, что прошла уже неделя после начала работ, практически никаких изменений Вы не обнаружили. По сообщениям Ваших сотрудников «строители» большую часть рабочего времени бесцельно «шляются», курят, обсуждают свои проблемы. При Вашем появлении начинается бурная деятельность (перетаскивание и перекладывание мешков, многократные замеры расстояний между окнами и полом и т.п.). Пообщавшись со своими работниками и «строителями» вы пришли к следующим выводам: • У «строителей» отсутствует опыт и желание работать. • Они не соблюдают основные правила. • Явно выражено желание откладывать выполнение задания. • Неуверенность, потребность в помощи. • Перекладывания ответственности. • Непоследовательность, неясное поведение. • Защитная позиция.

ПК-4.3 , ОПК-3.1 , ОПК-3.2 , ОПК-11.1 , ОПК-11.2

4. Ситуационная задача №4: Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными.

5. Ситуационная задача №5: Имеется информация о 4 организациях, где подчиненные обладают следующими характеристиками: 1. Не могут выполнить работу и не хотят брать на себя ответственность 2. Хотят взять на себя ответственность, но не в состоянии выполнить работу 3. Могут выполнить работу, но не хотят 4. Могут и хотят выполнить работу.

6. Ситуационная задача №6: Вас назначили главным врачом в поликлинику. На протяжении многих лет предыдущий главный врач считал своей главной задачей «выживание организации в условиях ужасного кризиса». Встретившись с персоналом, Вы обратили внимание на следующие моменты: • Снижение качества работы, которое раньше было высоким. • Есть опыт, но нет уверенности в его применимости. • Нет инициативы. • Концентрация на проблемах, а не на решениях. • Сомнение в своих способностях. • Потребность в поддержке.

7. Ситуационная задача №7: Ваша активная управленческая позиция, направленная на поддержку и развитие персонала, дала свои ощутимые результаты. Ваши сотрудники лояльны как к Вам, так и к поликлинике. Со стороны пациентов практически отсутствуют жалобы и нарекания. Анализируя своих работников, Вы с радостью отмечаете, что Ваши сотрудники: • Стремятся эффективно использовать имеющиеся ресурсы. • Принимают ответственность за свои действия. • Творчески подходят к решению проблем. • Информируют Вас и коллег о хорошем и плохом. • Своевременно выполняют порученные задачи. • Отличаются готовностью помочь другим. • Имеющимся опытом с охотой делятся с молодыми сотрудниками. • Энтузиасты. • Стремятся к разумной самостоятельности. С чем связано такое поведение медицинского персонала и что необходимо Вам предпринять для дальнейшего поддержания коллектива в таком состоянии?

8. Ситуационная задача №8: К Вам приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволиться, если ему не повысят заработную плату.

9. Ситуационная задача №9: Решение срочной задачи, поставленной руководством перед Вашим подразделением, потребует резкого повышения интенсивности работы всех сотрудников и грозит срывом графика отпусков. Вопрос: Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к работникам, чтобы побудить их для достижения целей организации?

Тесты

Критерии оценки для оценочного средства: Тесты

Показатель оценки результатов обучения	Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания
Показатель рассчитывается в процентном соотношении верных ответов к общему числу тестовых заданий 100% -90%	Повышенный	5 - "отлично"
Показатель рассчитывается в процентном соотношении верных ответов к общему числу тестовых заданий 89% -80%	Базовый	4 - "хорошо"
Показатель рассчитывается в процентном соотношении верных ответов к общему числу тестовых заданий 79% -70%	Пороговый	3 - "удовлетворительно"
Показатель рассчитывается в процентном соотношении верных ответов к общему числу тестовых заданий - менее 70%	-/-	2 - "неудовлетворительно"

1. НАЗОВИТЕ ОСНОВНУЮ ХАРАКТЕРИСТИКУ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ

- 1) широта взглядов
- 2) умение четко формулировать цели

3) стиль руководства

- 4) беспристрастность
- 5) энергичная инициативность и решительность

Правильный ответ: 3

ОПК-11.1

2. ОБЪЕКТ ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИИ

- 1) носит материальный характер
- 2) охватывает нематериальную сферу деятельности человека**
- 3) не носит материального характера
- 4) не охватывает нематериальную сферу деятельности человека

Правильный ответ: 2

ПК-4.3

3. К АВТОРАМ, ВНЕСШИМ ОСНОВНОЙ УКЛАД В РАЗВИТИЕ КЛАССИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИИ, ОТНОСЯТСЯ

1) Анри Файоль

- 2) Питер Друкер
- 3) Дуглас Макгрегор
- 4) Макс Вебер

Правильный ответ: 1

ОПК-3.1

4. СТИЛЬ РУКОВОДСТВА, ПРИ КОТОРОМ ПОЗИЦИЯ РУКОВОДСТВА - НЕЗАМЕТНО В СТОРОНЕ ОТ ГРУППЫ

- 1) авторитарный
- 2) демократический
- 3) либеральный**
- 4) беспристрастный
- 5) неясный

Правильный ответ: 3

ОПК-11.2

5. ОСНОВНЫМ СПОСОБОМ МОТИВАЦИИ ТРУДА ЯВЛЯЕТСЯ

1) наказание

2) вознаграждение

3) страх

4) одиночество

Правильный ответ: 2

ОПК-3.2

6. ВЕДУЩЕЕ ОГРАНИЧЕНИЕ, ПРЕПЯТСТВУЮЩЕЕ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОТЕ КОЛЛЕКТИВА

1) непригодность руководителя

2) неквалифицированные сотрудники

3) слишком высокие требования, предъявляемые коллективу

4) неконструктивный климат

5) неконструктивные отношения с другими коллективами

Правильный ответ: 4

ПК-4.3

7. ФАКТОР, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЙ РАБОТУ ГРУППУ И ВЛИЯЮЩИЙ ОТРИЦАТЕЛЬНО НА ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ: «ЧЕМ ВЫШЕ УРОВЕНЬ, ТЕМ БОЛЬШЕ ВЕРОЯТНОСТЬ ПОСРЕДСТВЕННОГО РЕШЕНИЯ, КОТОРОЕ НИКОГО НЕ ЗАДЕНЕТ»

1) размер

2) состав

3) групповые нормы

4) групповое единомыслие

Правильный ответ: 4

8. ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ УСЛОВИЕ ЛИДЕРСТВА

1) умение побеждать в спорах

2) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях

3) физическая сила

4) ум и выдающиеся способности

Правильный ответ: 2

9. ВЫБЕРИТЕ ХАРАКТЕРНУЮ ЧЕРТУ ЛИДЕРА

1) администратор

2) инноватор

3) профессионал

4) трудоголик

Правильный ответ: 2

10. ПРОТИВОРЕЧИЕ, ВОЗНИКАЮЩЕЕ МЕЖДУ ЛЮДЬМИ, КОЛЛЕКТИВАМИ В ПРОЦЕССЕ ИХ СОВМЕСТНОЙ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИЗ-ЗА НЕПОНИМАНИЯ ИЛИ ПРОТИВОПОЛОЖНОСТИ ИНТЕРЕСОВ, ОТСУТСТВИЕ СОГЛАСИЯ МЕЖДУ ДВУМЯ ИЛИ БОЛЕЕ СТОРОНАМИ

1) стресс

2) ссора

3) конфликт

4) разногласие

Правильный ответ: 3

11. ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПОВЕДЕНИЕ ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ ВЫДЕЛИЛ В СВОЕЙ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ ФРЕДЕРИК ГЕРЦБЕРГ

1) факторы власти

2) факторы успеха

3) факторы причастности

4) гигиенические факторы

Правильный ответ: 4

12. МЕНЕДЖЕРЫ НА ПУТИ ПРОВЕДЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ ЧАЩЕ ВСЕГО СТАЛКИВАЮТСЯ С БАРЬЕРАМИ

1) барьеры восприятия

2) эмоциональные преграды

3) культурные барьеры

4) познавательные преграды

Правильный ответ: 1

13. К НАИБОЛЕЕ ОСТРЫМ ОТРИЦАТЕЛЬНЫМ РЕАКЦИЯМ ЛЮДЕЙ К ИЗМЕНЕНИЯМ ОТНОСЯТ

1) отрицания положительных аспектов изменений

1) отрицания положительных аспектов изменений

2) саботаж и открытое сопротивление

- 3) пассивного сопротивления
- 4) уклонения от активности и ответственности

Правильный ответ: 2

14. ХАРАКТЕРИСТИКА РУКОВОДИТЕЛЯ, КОТОРАЯ ОПРЕДЕЛЯЕТ ЕГО ПРЕИМУЩЕСТВО В УПРАВЛЕНИИ ПЕРЕМЕНАМИ

- 1) опыт предыдущих перемен

2) харизма

- 3) образование
- 4) творческие таланты

Правильный ответ: 2

15. САМОМЕНЕДЖМЕНТ - ЭТО

1) организация личной работы руководителя

- 2) способность и возможность системы планировать и организовывать свою деятельность
- 3) самостоятельность в деятельности менеджера
- 4) управление

Правильный ответ: 1

16. ЛИЧНАЯ ЧЕРТА РУКОВОДИТЕЛЯ, КОТОРАЯ ИМЕЕТ МАКСИМАЛЬНУЮ ЗНАЧИМОСТЬ ПРИ НАЗНАЧЕНИИ НА ОТВЕТСТВЕННЫЙ РУКОВОДЯЩИЙ ПОСТ В БОЛЬШОМ КОЛЛЕКТИВЕ

- 1) авторитарные наклонности
- 2) профессиональные достижения**
- 3) уровень образования
- 4) самореализация

Правильный ответ: 2

17. ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ХАРАКТЕРИЗУЕТСЯ

1) подчиненные осуществляют контроль над методами управления

- 2) руководитель сохраняет за собой право на все решения
- 3) сотрудники во всём и полностью зависимы от своего руководителя
- 4) подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение

Правильный ответ: 1

18. ЛИЧНЫЙ СТИЛЬ ЛИДЕРА, КОТОРЫЙ ОКАЗЫВАЕТ НАИБОЛЕЕ БЛАГОПРИЯТНОЕ ВЛИЯНИЕ НА ОТНОШЕНИЯ С ГРУППОЙ

1) авторитарный

2) демократический

3) силовой

4) прагматический

Правильный ответ: 2

19. НАИБОЛЕЕ БЛИЗКИ ДЕМОКРАТИЧНОМУ ЛИДЕРУ КАЧЕСТВА ОКРУЖЕНИЯ

1) личная преданность

2) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу

3) неустойчивость в принятии решений

4) гибкость

Правильный ответ: 2

20. ЭТАП РАЗВИТИЯ ГРУППЫ, НА КОТОРОМ ГРУППА УСТАНОВЛИВАЕТ НОРМЫ И МОДЕЛИ РАБОТЫ, В РАМКАХ КОТОРЫХ ОНА РАБОТАЕТ

1) формирование

2) становление

3) нормирование

4) работа

Правильный ответ: 2

21. ПОНЯТИЕ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩЕЕСЯ КАК «... СОВОКУПНОСТЬ СВЯЗЕЙ И ВЗАИМООТНОШЕНИЙ УРОВНЕЙ УПРАВЛЕНИЯ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ОБЛАСТЕЙ, ПОСТРОЕННЫХ В ТАКОЙ ФОРМЕ, КОТОРАЯ ПОЗВОЛЯЕТ НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНО ДОСТИЧЬ ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ»

1) структура организации

2) культура организации

3) цели организации

4) жизненный цикл организации

Правильный ответ: 1

22. ОСНОВНЫЕ СТАДИИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ОРГАНИЗАЦИИ

1) единство целей, совместный труд и наличие не менее двух человек

2) цель, тип руководства, самосознание, задачи, тип планирования

3) кризисы стиля руководства, автономии, контроля, бюрократии

4) процессы функционирования и развития

Правильный ответ: 4

23. РОЛЬ ИНФОРМАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

- 1) ускоряет научно-технический прогресса и внедрение новых технологий
- 2) отражает меру определенности состояния кибернетической системы
- 3) характеризует степень разнообразия управляемой и управляющей систем

4) формирует совокупность сигналов воздействия управляющей системы на управляемую

Правильный ответ: 4

24. ЭТАП ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ, ИМЕЮЩИЙ СЛЕДУЮЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ: ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ - ПОЛУЧЕНИЕ ПРИБЫЛИ В БЛИЖАЙШЕЙ ПЕРСПЕКТИВЕ И УСКОРЕННЫЙ РОСТ; ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА - УКРЕПЛЕНИЕ ПОЗИЦИЙ И ЗАХВАТ РЫНКА

- 1) рождение организации
- 2) детство и юность**
- 3) зрелость
- 4) старение организации

Правильный ответ: 2

25. ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ, ЯВЛЯЮЩИЕСЯ КОСВЕННЫМИ ДЛЯ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

- 1) цели, задачи, структура, люди и технология
- 2) государственные органы управления (налоговая полиция, пожарная инспекция и т.д.)**
- 3) поставщики, государство, конкуренты, потребители
- 4) международные события, политические, социокультурные, экономические факторы и достижения НТП

Правильный ответ: 2

26. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ СРЕДЫ, ПОЗВОЛЯЮЩИЙ УЯСНИТЬ, ЧТО ПОМИМО ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ И ОКАЗАНИЯ УСЛУГ ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЕСПЕЧИВАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ СУЩЕСТВОВАНИЯ СВОИМ РАБОТНИКАМ, СОЗДАЕТ ОПРЕДЕЛЕННЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ИХ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- 1) анализ внутренней среды**
- 2) анализ внешней среды прямого воздействия
- 3) анализ внешней среды косвенного воздействия

4) конкурентный анализ

Правильный ответ: 1

27. К ФАКТОРАМ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ ОТНОСЯТСЯ

1) структура организации

2) цели организации

3) культура организации

4) система ценностей в обществе

Правильный ответ: 4

28. ПОДХОД К ОПРЕДЕЛЕНИЮ МЕНЕДЖМЕНТА БАЗИРУЮЩИЙСЯ НА ТОМ, ЧТО ОРГАНИЗАЦИЯ - ЭТО СЛОЖНАЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА, НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ КОТОРОЙ ВОЗДЕЙСТВУЮТ МНОГОЧИСЛЕННЫЕ ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

1) менеджмент как искусство управления

2) менеджмент как наука управления

3) менеджмент как вид деятельности

4) менеджмент как процесс

Правильный ответ: 1

29. ПОНЯТИЕ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩЕЕСЯ КАК «... СОЦИАЛЬНАЯ ОБЩНОСТЬ, СОСТОЯЩАЯ ИЗ ГРУППЫ ЛЮДЕЙ, ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОТОРЫХ СОЗНАТЕЛЬНО КООРДИНИРУЕТСЯ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ»

1) организация

2) коммерческое предприятие

3) неформальная организация

4) группа людей

Правильный ответ: 1

30. ОБЛАСТЬ ЗНАНИЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННЫХ НА ФОРМИРОВАНИЕ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПУТЕМ РАЦИОНАЛЬНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ, НАЗЫВАЕТСЯ

1) бизнесом

2) маркетингом

3) предпринимательством

4) менеджментом

Правильный ответ: 4

31. ОБЛАСТЬ ЗНАНИЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННЫХ НА ФОРМИРОВАНИЕ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПУТЕМ РАЦИОНАЛЬНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ, НАЗЫВАЕТСЯ

1) менеджментом

2) бизнесом

3) маркетингом

4) предпринимательством

Правильный ответ: 1

32. ЦЕЛЮ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ЯВЛЯЕТСЯ

1) научно обоснованное планирование и анализ деятельности учреждения

2) руководство выполнением решений

3) целенаправленное и эффективное использование ресурсов

4) обеспечение ресурсами, подготовка документов и организация работы учреждения

Правильный ответ: 3

Рефераты

Критерии оценки для оценочного средства: Рефераты

Показатель оценки результатов обучения	Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания
Выполнены все требования к написанию и защите реферата. Содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике, реферат имеет чёткую композицию и структуру, в тексте отсутствуют логические нарушения в представлении материала, обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция. Сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём. Реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата. Корректно оформлены и в полном объёме представлены список использованной литературы и ссылки на использованную литературу в тексте реферата. Отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте. Соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Обучающийся подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой.	Повышенный	5 - "отлично"

Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. Имеются неточности в изложении материала, отсутствует логическая последовательность в суждениях, не выдержан объём реферата. Содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике, реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении. Реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата. В полном объёме представлены список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении, корректно оформлены и в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата. Отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте. На дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. В целом обучающийся подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.	Базовый	4 - "хорошо"
Имеются существенные отступления от требований к реферированию. Тема освещена лишь частично, допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы. во время защиты отсутствует вывод. Есть погрешности в техническом оформлении. Не в полном объёме представлен список использованной литературы, есть ошибки в оформлении, некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата. Есть единичные орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте, отсутствуют факты плагиата. Обучающийся подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой, на минимально допустимом уровне.	Пороговый	3 - "удовлетворительно"
Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы, в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала. Есть погрешности в техническом оформлении. Допущены грубые ошибки в ответах. Не в полном объёме представлен список использованной литературы, есть ошибки в оформлении, некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата. Есть частые орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте, присутствуют факты плагиата. Обучающийся не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.	-/-	2 - "неудовлетворительно"

№ п/п	Темы рефератов	Компетенции
1	STEP-анализ окружения медицинской организации	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2
2	Особенности организационной культуры медицинской организации	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2
3	Управление знаниями в медицинской организации	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2
4	Оценка внутренней среды медицинской организации	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2
5	Особенности организационной структуры медицинской организации	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2
6	Лидерство и администрирование в медицинской организации	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2
7	Организационное поведение	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2
8	Информационные технологии в деятельности медицинской организации	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2

9	Управление изменениями в медицинской организации	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2
10	Управленческие компетенции руководителя медицинской организации	ПК-4.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-11.1, ОПК-11.2