

ГОУ ВПО КЕМЕРОВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

МЕНЕДЖМЕНТ И ЛИДЕРСТВО

Методические указания
и контрольные задания для студентов
по специальности 040600 «Сестринское дело»

Кемерово 2004

Артамонова Г.В., Богомолова Н.Д., Ивойлов В.М, Ткачев А.Д., Царик Г.Н.,
Цитко Е.А. **Менеджмент и лидерство**. Под ред. Г.Н. Царик.
Кемерово, 2004. - 36 с.

Методические рекомендации содержат определение дисциплины «Менеджмент и лидерство», её цель и задачи, связь с другими предметами, учебный план, программу, задания, требования к оформлению контрольных работ, перечень контрольных вопросов к зачету, список литературы.

Методические рекомендации предназначены для студентов заочного отделения факультета высшего сестринского образования.

Рецензенты:

Григорьев Ю.А. - д.м.н.

зав. отделом Новокузнецкого НИИ КПГЗ СО РАМН

Петров Г.П, - к.м.н., доцент,

зав. кафедрой управления и экономики фармации КемГМА

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Менеджмент и лидерство» изучает совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством с целью повышения его эффективности и прибыльности.

Менеджмент - это самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленный на достижение в ходе любой хозяйственной деятельности организации определенных намеченных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов

Менеджмент как наука направляет свои усилия на объяснение природы управленческого труда; установление связей между причиной и следствием; выявление факторов и условий, при которых совместный труд людей оказывается более полезным и более эффективным.

Развитие менеджмента - это в основном эволюционный процесс. Он характеризуется непрерывностью, отражает изменения, происходящие в обществе, в экономике, во всей системе социально-экономических отношений.

С развитием рыночной экономики термины "менеджмент" и "менеджер" быстро и прочно вошли в нашу жизнь, заменив такие термины, как "управление", "управленческая деятельность", "руководитель", "директор". Однако термин "управление" имеет более широкий смысл.

Управление - это воздействие управляющей системы (субъекта управления) на управляемую систему (объект управления) с целью перевода управляемой системы в требуемое состояние.

Здравоохранение представляет крупнейшую отрасль хозяйства по численности занятых в ней работников, масштабам используемых ресурсов (материальных, кадровых, финансовых). Постоянно расширяются функциональные и технологические связи здравоохранения с другими отраслями народного хозяйства. Развитие здравоохранения определяется воздействием экономических, экологических и социальных факторов. Последние имеют приоритетное значение, так как прогресс общества ориентирован на человека, его потребности, благосостояние, благополучие, а в конечном итоге - на охрану здоровья нации.

Внутренняя среда любой организации формируется под воздействием переменных, оказывающих непосредственное влияние на производство медицинской продукции и услуг. К ним относятся: структура предприятия; его культура и ресурсы. Факторов внешней среды значительно больше, поэтому организации всё чаще обращаются к методам стратегического планирования и управления, которое позволяет учитывать внезапные и резкие изменения во внешней среде, в технологиях, в конкуренции на рынках реальной жизни.

Важным моментом менеджмента является определение объёма и направления управленческих работ, которые обеспечивают выполнение общей цели и задач. В данном случае речь идёт о функциях менеджмента, которые являются основными частями любого процесса управления вне зависимости от особенностей той или иной организации, то есть размера, назначения формы собственности. Поэтому их называют общими и в их составе выделяют: планирование; организацию; координацию; мотивацию и контроль.

Одной из важнейших функций управления является принятие решений. В современном здравоохранении, характеризующемся большим разрывом между технологическими и финансовыми возможностями отрасли, принятие эффективных управленческих решений является крайне сложной проблемой.

Темы лекций и практических занятий

№ п.п.	Тема	Количество часов
1.	Лекции	
1.1.	Эволюция менеджмента. Системы менеджмента. Мотивация деятельности	2
1.2.	Механизм менеджмента. Организационная структура управления	2
1.3.	Сущность и функции планирования в управлении.	2
1.4.	Стратегическое управление. Стратегическое планирование здравоохранения	2
1.5.	Принципы планирования деятельности организации здравоохранения. Бизнес-планирование	
1.6.	Технология принятия управленческих решений. Управление качеством медицинской помощи	2
1.7.	Власть и лидерство. Менеджмент персонала	2
1.8.	Социально-психологический климат. Управление конфликтом	2
2.	Практические занятия	
2.1.	Методы формирования организационной структуры управления	4
2.2.	Методика расчёта потребности населения в лечебно-профилактической помощи.	4
2.3.	Методика формирования моделей конечных результатов деятельности учреждений здравоохранения	4
2.4.	Методика планирования муниципальных заказов и заданий медицинским учреждениям	4
2.5.	Методы принятия управленческих решений. Управление обеспечением качества медицинской помощи	4
2.6.	Деловая игра по бизнес-планированию	4
2.7.	Оценка социально-психологического климата в коллективе	3
2.8.	Оценка деловых качеств менеджера	3
	Итого:	16/30

ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «МЕНЕДЖМЕНТ И ДИДЕРСТВО»

1. Эволюция менеджмента. Системы менеджмента. Мотивация деятельности

Предмет и методы науки управления. Понятийный аппарат: организация и управление, субъект, объект управления, цель, проблема.

Условия и предпосылки возникновения менеджмента. Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Школы менеджмента. Особенности российского менеджмента. Интеграционные процессы в менеджменте. Внешняя и внутренняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия.

Система управления. Функции и организационные структуры менеджмента. Организационно-административные методы управления: правовые, экономико-математические, социально-психологические. Схема административного и функционального подчинения. Программно-целевые методы в управлении.

Понятие мотивации, основные аспекты мотивации. Категории, определяющие явление мотивации (потребности, мотив, мотивирование, стимулы). Характеристики деятельности, на которые воздействует мотивация (усилие, старание, настойчивость, добросовестность, направленность). Мотивационный процесс и его стадии. Теории содержания мотивации (Маслоу, Альдерфера, МакКлелланда, Герцберга). Теории процесса мотивации (ожидания, справедливости, участия в управлении).

2. Механизм менеджмента. Система информационного обеспечения управления

Организация и процесс управления. Информационное обеспечение управления. Управленческое решение (классификация и виды, технология разработки, организация и управление реализацией решений и контроль их осуществления). Уровни компетенции и ответственности, механизм принятия решений на различных уровнях управления здравоохранением. Диверсификация менеджмента, типология и выбор альтернативного и эффективного управления.

3. Сущность и функции планирования в управлении

Теоретические основы планирования. Принципы и задачи планирования. Основные методы планирования (аналитический, нормативный, балансовый, сравнительный и др.), их характеристика, особенности использования в деятельности здравоохранения.

Этапы работы над планом, информация для планирования. Система показателей и измерителей плана, понятие о качественных показателях, моделях конечных результатов деятельности. Определение потребности населения в медицинском обслуживании.

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА 1

Задание 1. Постройте организационную структуру управления учреждения в котором Вы работаете (больница, поликлиника, диспансер, санаторий и другие).

В коллективе, в котором Вы работаете (отделение, лаборатория, отдел), проведите анкетирование. Составьте возрастно-половой, профессиональный (должность, стаж работы на занимаемой должности, длительность работы в этом коллективе) портрет Вашего коллектива.

Задание 2. В учреждении, в котором Вы работаете, сформируйте группу из руководителей различного уровня (высший, средний, низший). Составьте возрастно-половой, профессиональный (должность, стаж работы на занимаемой должности, длительность работы в этом коллективе) портрет группы.

Проведите анкетирование. Обработайте результаты исследования и представьте по форме. Сделайте анализ ситуации. Заполненные анкеты обязательно прилагаются к контрольной работе (Приложения).

Тест 1. Список терминальных ценностей (Приложение 1)

Тест 2. Оценка уровня конфликтности (Приложение 2)

Тест 3. Как Вы действуете в условиях конфликта? (Приложение 3)

Тест 4. Определение эффективности и гибкости руководства (Приложение 4)

Тест 5. Оценка деловых качеств менеджера. (Приложение 5)

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА 2

Задание. На основании проведённого социологического опроса пациентов в учреждении где Вы работаете, оцените уровень их удовлетворённости, сделайте анализ ситуации, укажите, какие необходимо провести дополнительные исследования для разработки плана мероприятий по повышению качества медицинской помощи, составьте план мероприятий (Приложение 6, 7).

Инструкция. Изучение удовлетворенности пациентов качеством оказанной медицинской помощи проводится на основании скрининговых социологических исследований, а также углубленных объективных методик оценки качества медицинских услуг.

Оценку удовлетворенности пациентов предлагается осуществлять по следующим позициям:

- доступность амбулаторно-поликлинической и стационарной помощи (организационные аспекты);
- квалификация и профессионализм врачей и среднего медицинского персонала;
- состояние материально-технического обеспечения;
- состояние санитарно-противоэпидемического режима;
- организация питания;
- лекарственное обеспечение;
- соблюдение этических и деонтологических норм медицинским персоналом;

Приложение 1.

Тест 1. Список терминальных ценностей

Учреждение _____
 ФИО _____,
 Должность _____,
 Стаж работы в должности _____,
 Срок работы в коллективе _____

Таблица 1.1.

№ места	№ терминальных ценностей																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18

Таблица 1.2.

Структура приоритетов терминальных состояний в коллективе

№ терминальных ценностей	Число ответов число участников -																	
	Порядковое место																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1																		
2																		
3																		
4																		
5																		
6																		
7																		
8																		
9																		
10																		
11																		
12																		
13																		
14																		
15																		
16																		
17																		
18																		

2. Сложите по вертикали в столбцах А, В, С и Д.
 3. Сложите полученные суммы в столбцах А, В, С и Д по горизонтали.
- Профиль Вашей управленческой гибкости - _____ баллов.

Интерпретация результатов профиля Вашей управленческой гибкости.

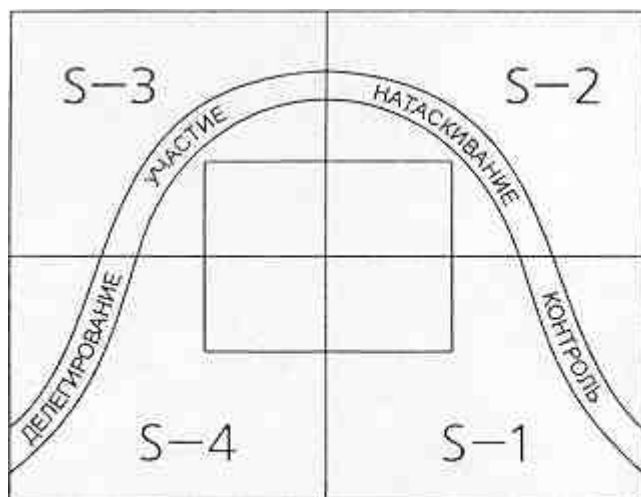
Управленческая гибкость — это Ваша способность менять стиль руководства в зависимости от готовности (грамотности, компетенции) подчиненных в конкретной ситуации. В таблице 4.2 каждому альтернативному действию в 12 ситуациях соответствует количество баллов, которое определяет, насколько выбранное Вами действие адекватно данной ситуации. Так, 3 балла означают наибольшую гибкость. «0» означает, что выбранный Вами ответ имеет низкую вероятность успеха. Балльная оценка позволяет выразить Ваш профиль управленческой гибкости количественно:

30-36 — высокая степень гибкости. Руководитель (менеджер, управленец) точно определяет способности и желания подчиненных в данной ситуации и действует в соответствии с моделью.

24-29 — умеренная степень гибкости. Указывает на выраженный преобладающий стиль (8-1, 8-2, 8-3, 8-4) с меньшей степенью использования дополнительного стиля.

0-23 — указывает на необходимость совершенствования способности определять соответствующий стиль управленческого поведения.

Рисунок 1. Квадрат оценки модели поведения руководителя



АНКЕТА ПАЦИЕНТА ПОЛИКЛИНИКИ

Просим Вас оценить по пятибалльной шкале условия оказания Вам медицинской помощи. Для этого необходимо обвести кружком или отметить иначе Ваше мнение. Самая низкая оценка соответствует 1 баллу, высокая - 5. Ваши оценки помогут нам выявить недостатки и улучшить нашу работу.

Заранее благодарим за помощь!

Как Вы оцениваете:

1. Организацию (доступность) медицинской помощи в поликлинике (режим работы, работа регистратуры, организация приема врачей);

1 2 3 4 5

2. Квалификацию и профессионализм

- врачей

1 2 3 4 5

(полезность советов врачей по медикаментозному лечению, режиму питания, траволечению; самостоятельное решение вопросов диагностики, лечения или увлечение консультациями других специалистов, заведующего отделением, увлечение широким спектром диагностических исследований)

- среднего медперсонала

1 2 3 4 5

(полезность советов, владение техникой манипуляций и процедур)

3. Состояние материально-технического обеспечения

(наличие разового инструментария, шприцев, диапазон диагностических и лечебных процедур, проводимых в этой поликлинике, частота направления на обследование и лечение в другие лечебно-профилактические учреждения)

1 2 3 4 5

4. Состояние санитарно-гигиенических условий (хорошие, плохие)

1 2 3 4 5

5. Состояние лекарственного обеспечения

(всегда ли есть в аптеке лекарства, выписанные врачом) 1 2 3 4 5

6. Вежливость и внимательность

- врачей

1 2 3 4 5

- среднего медперсонала

1 2 3 4 5

7. Адекватность оказания медицинской помощи

(достаточность обследования и лечения)

1 2 3 4 5

8. Деятельность поликлиники в целом

1 2 3 4 5

Карта оценки качества медицинской помощи**I Оценка доступности медицинской помощи**

- 1 Выбор врача для прикрепления в амбулаторно-поликлиническом учреждении
- 2 Получение первичной медико-санитарной помощи
- 3 Получение помощи узких специалистов
- 4 Получение лабораторного обследования
- 5 Получение лечебно-профилактических процедур
- 6 Плановая госпитализация

II Оценка квалификации и профессионализма медицинского персонала

- 1 Уровень укомплектованности врачей
- 2 Уровень укомплектованности средним медицинским персоналом
- 3 Оценка соответствия стажа и категории врачей
- 4 Оценка соответствия стажа и категории среднего медицинского персонала
- 5 Наличие сертификатов у врачей
- 6 Наличие сертификатов у средних медработников
- 7 Наличие административных взысканий у врачей
- 8 Наличие административных взысканий у средних медицинских работников
- 9 Оценка лабораторно-диагностических исследований
- 10 Уровень качества лечения (в % по шкале)

III Оценка состояния материально-технического обеспечения

Обеспеченность функционально значимым оборудованием

IV Оценка санитарно-противоэпидемического состояния лечебно-профилактических учреждений

- 1 Оценка соответствия площадей нормам
- 2 Оценка соответствия санитарно-технического состояния
- 3 Оценка соответствия санитарно-гигиенического содержания

V Оценка соблюдения этических и деонтологических норм медицинским персоналом - обоснованные жалобы или результаты анкетирования пациентов**VI Оценка адекватности оказания медицинской помощи - экспертиза**

- 1 Количество больных, госпитализированных по показаниям
- 2 Количество больных, лечение которых соответствует этапу

VII Оценка достижения результата (КДР, %)

Отпечатано редакционно-издательским отделом
ГОУ ВПО КемГМА Минздрава России

650029, Кемерово,
ул. Ворошилова, 22а.
Тел./факс. +7(3842)734856;
epd@kemsma.ru



Подписано в печать 30.04.2004
Гарнитура таймс. Тираж 100 экз.
Усл. печ. листов - 2

Отпечатано с готового оригинал-макета
Лицензия ЛР №21244 от 22.09.97