

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное учреждение  
«Национальный медицинский исследовательский центр имени В.А. Алмазова»  
ИНСТИТУТ МЕДИЦИНСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

ОДОБРЕНО  
Ученым советом  
ФГБУ «НМИЦ им. В.А. Алмазова»  
Минздрава России

«31» 08 2017 г.  
Протокол № 7

УТВЕРЖДАЮ  
Генеральный директор  
ФГБУ «НМИЦ им. В.А. Алмазова»  
Минздрава России  
Калемин Д.А.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**СПЕЦИАЛЬНОСТЬ 31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье**

Кафедра организации здравоохранения и общественного здоровья.

Курс - 2 курс

Зачет - 2 курс

Лекции - 6 (час)

Практические занятия - 30 (час)

Всего часов аудиторной работы - 36 (час)

Самостоятельная работа (внеаудиторная) - 36 (час)

Общая трудоемкость дисциплины 72 час/ 2 зач. ед.

Санкт-Петербург  
2017

## СОСТАВ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ

по разработке рабочей программы по дисциплине

«Управление персоналом медицинской организации»

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, звание	Занимаемая должность	Место работы	Подпись
1.	Конради Александра Олеговна	д. м. н., профессор	Заместитель генерального директора по научной работе ФГБУ «НМИЦ им. В.А. Алмазова». Заведующая научно-исследовательским отделом артериальной гипертензии.	ФГБУ «НМИЦ им. В.А. Алмазова» Минздрава России	
2.	Ищук Татьяна Николаевна	к.м.н.	Доцент кафедры ОЗОЗ ИМО ФГБУ «НМИЦ им. В.А. Алмазова» Минздрава России	ФГБУ «НМИЦ им. В.А. Алмазова» Минздрава России	
<b>По методическим вопросам</b>					
3.	Сироткина Ольга Васильевна	д.б.н., профессор	Начальник учебно-методического управления	ФГБУ «НМИЦ им. В.А. Алмазова» Минздрава России	

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры организации здравоохранения и общественного здоровья. Протокол заседания № 6 от 04.07.2017

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель** изучения дисциплины: формирование системы знаний и умений, связанных с целенаправленным воздействием на персонал для обеспечения эффективного функционирования медицинской организации.

**Задачи** изучения дисциплины: освоение принципов и методов кадрового менеджмента, изучение и практическое применение системы непрерывного медицинского образования и оценки медицинских квалификаций, анализ и прогнозирование кадровой ситуации, кадровое планирование.

## 2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Управление персоналом медицинской организации» относится к Блоку 1 (вариативная часть, обязательные дисциплины) Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по специальности 31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье.

Для изучения данной учебной дисциплины необходимы знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами «Правоведение», «Психология и педагогика», «Общественное здоровье и здравоохранение, экономика здравоохранения» по одной из специальностей: Лечебное дело, Педиатрия, Стоматология, Медико-профилактическое дело.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих универсальных (УК) и профессиональных (ПК) компетенций:

№ п/п	Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:			
			знать	уметь	владеть	Оценочные средства *
1.	УК-2	готовность к управлению коллективом, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	- основы медицинской психологии; - психологию личности (основные теории личности, темперамент, эмоции, мотивация, воля, способности человека); - основы возрастной психологии и психологии развития; - основы социальной психологии (социальное мышление, социальное влияние, социальные отношения); - определение понятий "этика", "деонтология", "медицинская деонтология", "ятрогенные заболевания", риск возникновения ятрогенных заболеваний в гематологической практике	- бережно относиться к историческому наследию и культурным традициям народа, уважать социальные, культурные и религиозные различия; - брать на себя ответственность за работу подчиненных членов команды и результат выполнения заданий; - принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность; - работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, пациентами; - соблюдать этические и деонтологические нормы	- способностью четко и ясно изложить свою позицию при обсуждении различных ситуаций; - навыками управления коллективом, ведения переговоров и межличностных бесед; - способностью и готовностью реализовать этические и деонтологические аспекты врачебной деятельности в общении с коллегами, средним и младшим персоналом, пациентами и их родственниками	КВ, ТЗ
2.	ПК-5	готовность к применению основных принципов	- Законодательство Российской Федерации в области трудовых отношений,	- организовать работу медицинской организации, ее структурных	- применением требований нормативных правовых актов в	КВ, ТЗ

№ п/п	Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:			
			знать	уметь	владеть	Оценочные средства *
		организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях	- Локальные номенклатурные акты учреждения, - принципы организации медицинской помощи	подразделений и специалистов	области профессиональных стандартов, менеджмента медицинской помощи	

\*виды оценочных средств: контрольные вопросы (КВ), тестовые задания (ТЗ)

#### 4. Разделы дисциплины и компетенции, которые формируются при их изучении

№ п/п	Код компетенции	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела в дидактических единицах
1.	УК-2, ПК-5	Раздел 1. Современная организация труда в медицинской организации.	Обеспеченность медицинскими кадрами: нормативы, текущая ситуация, результативность проводимых мероприятий. Номенклатура должностей медицинских работников. Квалификационные требования, профессиональные стандарты, система аккредитации. Расчет потребности во врачебных кадрах с учетом программы госгарантий, роли работника в лечебно-диагностическом процессе, видов и условий оказываемой им медицинской помощи. Анализ современной нормативно-правовой базы по труду и возможности ее использования в практике здравоохранения. Современные подходы к организации системы нормирования труда в медицинских организациях.
2.	УК-2, ПК-5	Раздел 2. Внедрение эффективного контракта.	Кадровое, нормативно-методическое, делопроизводственное, правовое и информационное обеспечение управления персоналом. Роль и место штатного расписания при введении эффективного контракта. Показатели деятельности медицинской организации и формирование мотивации работников: цели, методы, эффективность. Определение приоритетов в условиях финансового кризиса. Система мотивации и стимулирования персонала МО к повышению качества оказываемых медицинских услуг.

## 5. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость		Курсы, семестры	
	объем в зачетных единицах (ЗЕ)	объем в академических часах (АЧ)	1	2 3 семестр
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>1</b>	<b>36</b>	-	<b>36</b>
В том числе:	-	-	-	-
Лекции	0,2	6	-	6
Практические занятия (ПЗ)	0,8	30	-	30
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>1</b>	<b>36</b>	-	<b>36</b>
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	-	-	-	Зачет
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>2</b>	<b>72</b>	-	<b>72</b>

## 6. Содержание дисциплины

### 6.1. Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Л	ПЗ	СРС	Всего часов
Б1.В.ОД.1.1	Раздел 1. Современная организация труда в медицинской организации.	2	16	18	36
Б1.В.ОД.1.2	Раздел 2. Внедрение эффективного контракта.	4	14	18	36
	<b>Всего</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>36</b>	<b>72</b>

### 6.2. Тематический план лекций

№ п/п	Тема и ее краткое содержание	Часы	Методическое обеспечение
<b>Б1.В.ОД.1.1</b>	<b>Раздел 1. Современная организация труда в медицинской организации.</b>	<b>2</b>	
Б1.В.ОД.1.1.1	Государственная система управления трудовыми ресурсами РФ. Концепция кадровой политики и стратегии управления персоналом; кадровое планирование и маркетинг персонала. Трудовые отношения. Управление кадровым резервом, мотивация и стимулирование персонала.	2	Мультимедийная презентация
<b>Б1.В.ОД.1.2</b>	<b>Раздел 2. Внедрение эффективного контракта.</b>	<b>4</b>	
Б1.В.ОД.1.2.1	Оценка и бюджетирование затрат на персонал, экономическая и социальная эффективность проектов совершенствования системы управления персоналом. Основания внедрения эффективного контракта. Критерии оценки качества персонала. Оценка рисков.	2	Мультимедийная презентация

	Кадровое, нормативно-методическое, делопроизводственное, правовое и информационное обеспечение управления персоналом.		
Б1.В.ОД.1.2.2	Управление трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом персонала организации. Управленческий (в т.ч. кадровый) консалтинг, развитие персонала: обучение, в том числе повышение квалификации, профессиональная переподготовка, стажировка, управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением.	2	Мультимедийная презентация

### 6.3. Тематический план практических занятий

№ п/п	Тема и ее краткое содержание	Часы	Формы работы ординатора на занятии
<b>Б1.В.ОД.1.1</b>	<b>Раздел 1. Современная организация труда в медицинской организации.</b>	<b>16</b>	
Б1.В.ОД.1.1.1	Разработка стратегии управления персоналом организации и осуществление мероприятий, направленных на ее реализацию. Формирование системы управления персоналом, разработка кадровой политики и инструментов ее реализации. Кадровое планирование и маркетинг персонала. Управление службой персонала (подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом). Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом. Поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом. Анализ эффективности существующей системы управления персоналом, разработка и обоснование предложений по ее совершенствованию. Анализ и моделирование процессов управления персоналом. Использование в практической деятельности организаций информации, полученной по итогам маркетинга рынка труда и бенчмаркинга персонала. Финансовое планирование и прогнозирование затрат по элементам кадровой политики организации. Проведение аудита и контроля персонала организации и системы управления	16	Освоение метода SWAT-анализа на примере МО с различными исходными данными. Разработка плана развития медицинского персонала МО. Разработка предложений по научным исследованиям качества медицинских услуг.

	<p>персоналом. Выявление и формулирование актуальных научных проблем управления персоналом. Разработка программ научных исследований и разработок в сфере управления персоналом, организация их выполнения.</p>		
<b>Б1.В.ОД.1.2</b>	<b>Раздел 2. Внедрение эффективного контракта.</b>	<b>14</b>	
Б1.В.ОД.1.2.1	<p>Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки. Разработка плана развития персонала по результатам проведения оценки и аттестации персонала. Увольнения и перемещения по результатам аттестации. Разработка дорожной карты внедрения эффективного контракта в медицинской организации, критериев качества оценки деятельности персонала. Расчет экономической и социальной эффективности, риски и последствия внедрения эффективного контракта. Дифференциация оплаты труда основного и прочего персонала, оптимизация расходов на административно-управленческий и вспомогательный персонал с учетом предельной доли расходов на оплату их труда в фонде оплаты труда МО. Формирование штатной численности МО с применением систем нормирования труда с учетом необходимости качественного оказания государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ). Изменения в положении об оплате труда, коллективном договоре и др. локальных актах. Препятствия на пути внедрения эффективного контракта.</p>	14	<p>Разработка критериев качества оценки деятельности различных категорий медицинского персонала для оценки качества работы в рамках эффективного контракта. Составление аналитической справки по штатному расписанию МО с учетом госзадания и порядков оказания медпомощи.</p>

#### 6.4. Лабораторный практикум не предусмотрен

#### 6.5. Семинары не предусмотрены

#### 7.1 Организация текущего, промежуточного и итогового контроля знаний

№ п/п	Курс	Наименование раздела	Оценочные средства		
			Виды	Кол-во контрольных вопросов	Кол-во тестовых заданий
Текущий контроль знаний					
1	2	Раздел 1. Современная организация труда в медицинской организации.	КВ, ТЗ	10-35	1-15
2.	2	Раздел 2. Внедрение эффективного контракта.	КВ, ТЗ	1-11, 17-22, 27, 32-34	2-6, 13, 15
Промежуточный контроль знаний					

№ п/п	Курс	Наименование раздела	Оценочные средства		
			Виды	Кол-во контрольных вопросов	Кол-во тестовых заданий
3.	2	Форма контроля - зачет	КВ, ТЗ	69	15

## 7.2. Распределение оценочных средств по компетенциям

№ п/п	Наименование компетенции	Виды оценочных средств		
		№№ вопросов	№№ тестовых заданий	№№ ситуационных задач
Текущий контроль знаний				
1.	УК-2	1-9, 11-14, 16, 27-35	2-10, 12, 13, 15	-
2.	ПК-5	1-35	1-15	-

## 8. Внеаудиторная самостоятельная работа

Вид работы	Часы	Контроль выполнения работы
Подготовка к аудиторным занятиям (проработка учебного материала по конспектам лекций и учебной литературе).	16	Устный опрос, письменный опрос, защита презентации.
Работа с тестами и вопросами для самопроверки.	4	Тестирование.
Работа с учебной и научной литературой.	4	Устный опрос, письменный опрос.
Самостоятельная проработка отдельных тем учебной дисциплины в соответствии с учебным планом.	12	Устный опрос, письменный опрос
Всего	36	

### 8.1. Самостоятельная проработка некоторых тем.

Название темы	Часы	Методическое обеспечение	Контроль выполнения работы
Система нормирования труда медицинской организации: принципы формирования. Документы, регламентирующие нормирование труда в медицинских организациях.	4	Методические рекомендации, учебники	Оценка презентации-доклада
Бюджетное послание Президента Российской Федерации от 29.06.2011 года о бюджетной политике в 2012 - 2014 годах Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» Бюджетное послание Президента Российской Федерации от 28.06.2012 о бюджетной политике в 2013 - 2015 годах; Перечень поручений Президента Российской Федерации от 27.07.2012 по итогам совещания	8	Методические рекомендации по написанию аналитического обзора	Оценка аналитического обзора

<p>по реализации указов Президента в сфере социальной политики  Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 - 2018 годы  Единые рекомендации от 25.12.2013 г. по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2014 год  Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 № 2599-р «Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") "Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности здравоохранения.</p>			
Всего	12		

## 8.2. Примерная тематика курсовых работ: не предусмотрены

## 8.3. Примерная тематика рефератов: не предусмотрены

## 9. Примеры типовых оценочных средств

### 9.1 Примеры контрольных вопросов:

#### УК-2:

1. Какие документы отражают уровень квалификации медицинского работника?
2. Характеристика показателей и критериев эффективного контракта

#### ПК-5:

3. Принципы формирования организационной культуры,
4. Принципы отбора, подбора и найма персонала.
5. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность.
6. Подбор и расстановка персонала.
7. Высвобождение персонала. Технология найма и подбора персонала.

### 9.2 Примеры тестовых заданий:

#### УК-2:

НЕ ОТНОСЯТ К МОТИВАЦИОННЫМ ФАКТОРАМ

- a) интерес к работе
- b) признание и успех
- c) продвижение по службе
- d) увеличение нагрузки
- e) рост и развитие
- f) личное участие

#### ПК-5:

УКАЖИТЕ ДВА НЕДОСТАТКА ВНУТРЕННИХ ИСТОЧНИКОВ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА:

- a) Ограниченные возможности для выбора кадров
- b) Более высокие затраты на привлечение кадров
- c) Возникновение напряженности или соперничества в коллективе в случае появления нескольких претендентов на должность руководителя

- d) Высокая степень риска при прохождении испытательного срока
- e) Плохое знание организации
- f) Длительный период адаптации
- g) Появление панибратства при решении деловых вопросов

### 9.3. Примеры задач не предусмотрены.

## 10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 10.1 Список основной литературы

1. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.
2. Кадыров Ф.Н., под ред. академика РАМН В.И. Стародубова. Стимулирующие системы оплаты труда в здравоохранении в рамках введения эффективного контракта, - М.: ИД «Менеджер здравоохранения», 2014. -360 с.

### 10.2 Список дополнительной литературы

1. Общественное здоровье и здравоохранение [Электронный ресурс]: Национальное руководство / под ред. В. И. Стародубова, О. П. Щепина и др. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2014. - Режим доступа: <https://www.rosmedlib.ru/book/ISBN9785970429099.html>
2. Сборник нормативно-правовых актов, регулирующих трудовые отношения в сфере здравоохранения [Электронный ресурс] / В.М. Шипова; под ред. Р.У. Хабриева - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2016. - Режим доступа: <https://www.rosmedlib.ru/book/ISBN9785970438923.html>
3. Алгоритмы расчета основных показателей деятельности медицинских организаций: метод. рекомендации [Электронный ресурс] / Е. П. Какорина [и др.] - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2016. - Режим доступа: <https://www.rosmedlib.ru/book/ISBN9785970438800.html>
4. Управление качеством медицинской помощи [Электронный ресурс] / Татарников М.А. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2016. - Режим доступа: <https://www.rosmedlib.ru/book/ISBN9785970437803.html>
5. Оценка технологий здравоохранения. — М.: ООО «Медицинское информационное агентство», 2013. — Режим доступа: <https://www.medlib.ru/library/library/books/773>
6. Стандартизация в здравоохранении. Преодоление противоречий законодательства, практики, идей [Электронный ресурс] / Н. Б. Найговзина, В. Б. Филатов, О. А. Бороздина, Н. А. Николаева - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2015. - Режим доступа: <https://www.rosmedlib.ru/book/ISBN9785970435113.html>
7. Современные подходы к планированию и развитию сети медицинских организаций [Электронный ресурс] / Шипова В. М. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2014. - Режим доступа: <https://www.rosmedlib.ru/book/ISBN9785970430019.html>

### 10.3 Характеристика информационно-образовательной среды:

#### 10.3.1 Программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:

- Операционная система семейства Windows
- Пакет OpenOffice
- Пакет LibreOffice
- Microsoft Office Standard 2016
- NETOP Vision Classroom Management Software лицензионный сертификат.
- Программы на платформе Moodle <http://moodle.almazovcentre.ru/>, Образовательный портал ФГБУ «НМИЦ им. В. А. Алмазова» Минздрава России.
- САБ «Ирбис 64» - система автоматизации библиотек. Электронный каталог АРМ «Читатель» и Web-Ирбис

#### 10.3.2 Профессиональные базы данных, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:

- Электронная библиотечная система «Медицинская библиотека «MEDLIB.RU» ([www.medlib.ru](http://www.medlib.ru))
- Электронная медицинская библиотека «Консультант врача» ([www.rosmedlib.ru](http://www.rosmedlib.ru))
- Полнотекстовая база данных «ClinicalKey» ([www.clinicalkey.com](http://www.clinicalkey.com))
- HTS The Biomedical & Life Sciences Collection – 2400 аудиовизуальных презентаций ([www.hstalks.com](http://www.hstalks.com))
- Всемирная база данных статей в медицинских журналах PubMed <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/>
- Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

#### 10.3.3 Информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:

- Реферативная и наукометрическая база данных «Scopus» (<http://www.scopus.com/>)
- База данных индексов научного цитирования WebofScience ([www.webofscience.com](http://www.webofscience.com))

#### 10.3.4 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины:

- Поиск системы Google, Rambler, Yandex <http://www.google.ru>; <http://www.rambler.ru>; <http://www.yandex.ru/>
- Мультимедийный словарь перевода слов онлайн Мультитран <http://www.multitran.ru/>
- Публикации ВОЗ на русском языке <http://www.who.int/publications/list/ru/>
- Международные руководства по медицине <https://www.guidelines.gov/>
- Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>
- Федеральная электронная медицинская библиотека (ФЭМБ) <http://www.femb.ru/feml>

## 11. Материально-техническое обеспечение

Центр располагает материально-технической базой, которая соответствует действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической работы обучающихся, предусмотренной учебным планом.

Необходимый для реализации программы ординатуры перечень материально-технического и учебно-методического обеспечения включает в себя специально оборудованные помещения для проведения учебных занятий, в том числе:

– **учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа** – укомплектованные специализированной мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин;

– **учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа** – укомплектованные специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации;

– **учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций** – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации;

– **учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации** – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации;

– **помещение для самостоятельной работы** – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к

сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

## **12. Кадровое обеспечение**

Состав научно-педагогических работников, обеспечивающих реализацию подготовки обучающихся по дисциплине «Управление персоналом медицинской организации», соответствует требованиям ФГОС ВО и отражён в справке о кадровом обеспечении специальности.