

Министерство здравоохранения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
**РОССИЙСКАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ НЕПРЕРЫВНОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

УТВЕРЖДЕНО

Учебно-методическим советом
ФГБОУ ДПО РМАНПО
«13» марта 2025г.
протокол №5

Председатель совета
О.А. Милованова
(ФИО)



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ВРАЧЕЙ
ПО ТЕМЕ
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ (HR-МЕНЕДЖМЕНТ) В
СИСТЕМЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ»**

(СРОК ОБУЧЕНИЯ 36 АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ)

**Москва
2025**

Организация-разработчик – ФГБОУ ДПО «Российская медицинская академия непрерывного профессионального образования» Министерства здравоохранения Российской Федерации (и.о. ректора – академик РАН, профессор Д.А. Сычев).

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации врачей в сфере здравоохранения по теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения»: учебно-методическое пособие/ Гольдберг А.С., Чупрова А.Ю., Айдарова Л.А.// ФГБОУ ДПО «Российская медицинская академия непрерывного профессионального образования» Минздрава России. – М.: М.: ФГБОУ ДПО РМАНПО, – 2025. –39 с.

Актуальность дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации врачей по теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения» обусловлена необходимостью сформировать у руководителей организаций новое видение возможностей расширения функций кадровых служб «от кадрового администрирования – к управлению человеческим капиталом и развитию HR-бренда организации».

Дополнительная профессиональная образовательная программа повышения квалификации врачей по теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения» является нормативно-методическим документом, регламентирующим содержание и организационно-методические формы обучения врачей в сфере здравоохранения по теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения» в дополнительном профессиональном образовании.

Учебно-методическое пособие разработано совместно с сотрудниками Института методологии профессионального развития (директор – д.м.н., проф. Л.В. Мельникова) в соответствии с системой стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу.

ОПИСЬ КОМПЛЕКТА ДОКУМЕНТОВ

№ п/п	Наименование документа
1.	Титульный лист
2.	Лист согласования программы
3.	Лист актуализации программы
4.	Состав рабочей группы
5.	Общие положения
6.	Цель программы
7.	Планируемые результаты обучения
8.	Учебный план
8.1.	Учебно-тематический план с применением дистанционных образовательных технологий
9.	Календарный учебный график
10.	Рабочие программы учебных модулей
10.1.	Рабочая программа учебного модуля 1 «Организация как система. От кадрового администрирования – к управлению человеческим ресурсом»
10.2.	Рабочая программа учебного модуля 2 «Применение современных методов, инструментов и прикладных технологий в системе управления персоналом»
10.3.	Рабочая программа учебного модуля 3 «Личная эффективность и профессиональные навыки руководителя»
11.	Организационно-педагогические условия
12.	Формы аттестации
13.	Оценочные материалы
14.	Иные компоненты программы
14.1.	Кадровое обеспечение образовательного процесса
14.2.	Критерии оценивания

2. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации врачей по теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения»
(срок обучения 36 академических часов)

Согласовано:

Проректор по учебной работе	_____	З.В. Лопатин
	<i>(подпись)</i>	<i>(ФИО)</i>
Директор Института методологии профессионального развития	_____	Л.В. Мельникова
	<i>(подпись)</i>	<i>(ФИО)</i>
Декан факультета профилактической медицины и организации здравоохранения	_____	М.Л. Максимов
	<i>(подпись)</i>	<i>(ФИО)</i>
И.о. заведующий кафедрой общественного здоровья, экономики, управления и цифровизации здравоохранения, медицинского права и медицинской экспертизы:	_____	А.С. Гольдберг
	<i>(подпись)</i>	<i>(ФИО)</i>

4. СОСТАВ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ

по разработке дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации врачей по теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения»
(срок обучения 36 академических часа)

№ пп.	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, звание	Занимаемая должность	Место работы
1.	Гольдберг Аркадий Станиславович	к.м.н.	И.о. заведующий кафедрой общественного здоровья, экономики, управления и цифровизации здравоохранения, медицинского права и медицинской экспертизы	ФГБОУ ДПО РМАНПО Минздрава России
2.	Давыдова Елена Александровна		Профессор кафедры общественного здоровья, экономики, управления и цифровизации здравоохранения, медицинского права и медицинской экспертизы	ФГБОУ ДПО РМАНПО Минздрава России
3.	Ламбакахар Мария Георгиевна	к.м.н.	Доцент кафедры клинической лабораторной диагностики с курсом лабораторной иммунологии	ФГБОУ ДПО РМАНПО Минздрава России
4	Луна Ольга Валерьевна		преподаватель кафедры общественного здоровья, экономики, управления и цифровизации здравоохранения, медицинского права и медицинской экспертизы	ФГБОУ ДПО РМАНПО Минздрава России
<i>по методическим вопросам</i>				
1.	Мельникова Людмила Владимировна	д.м.н., профессор	Директор Института методологии профессионального развития	ФГБОУ ДПО РМАНПО Минздрава России
2.	Мазурова Елена Владимировна		Специалист учебно-методического отдела 1 категории	ФГБОУ ДПО РМАНПО Минздрава России

5. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

5.1. Характеристика программы:

Дополнительная профессиональная образовательная программа повышения квалификации врачей по теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения» со сроком освоения 36 академических часов (далее – Программа) сформирована в соответствии с требованиями:

- Федерального закона от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан Российской Федерации»;

- Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

- Федерального закона от 27.07.2006 №152-ФЗ «О персональных данных»;

- Приказа Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 23.07.2010 №541н «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения»;

- Приказа Министерства здравоохранения Российской Федерации от 02.05.2023 № 206н «Об утверждении квалификационных требований к медицинским и фармацевтическим работникам с высшим образованием»;

- Приказа Министерства здравоохранения Российской Федерации от 02.05.2023 № 205н «Об утверждении номенклатуры должностей медицинских работников и фармацевтических работников»;

- Приказа Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

– другими законодательными актами Российской Федерации, кодексами, федеральными законами, подзаконными нормативными правовыми актами Российской Федерации в сфере охраны здоровья граждан и деятельности системы здравоохранения; нормативно-правовыми документами по обеспечению прав пациента в области охраны здоровья, защиты прав потребителей; нормативно-правовыми документами в области профессиональной деятельности по специальности

– руководители кадровых служб, заместители руководителей кадровых служб

– и реализуется в системе непрерывного профессионального образования.

вид программы: практико-ориентированная.

5.2. Контингент обучающихся:

– *по основной специальности:* организация здравоохранения и общественного здоровья

– *по смежным специальностям:* кардиология, общая врачебная практика

(семейная медицина), терапия, хирургия, стоматология (после специалитета), лечебное дело, педиатрия, педиатрия (после специалитета), стоматология общей практики, авиационная и космическая медицина, акушерство и гинекология, аллергология и иммунология, анестезиология-реаниматология, бактериология, вирусология, водолазная медицина, гастроэнтерология, гематология, генетика, гериатрия, гигиена детей и подростков, гигиена питания, гигиена труда, дезинфектология, дерматовенерология, детская онкология, детская урология-андрология, детская хирургия, Детская эндокринология, диетология, инфекционные болезни, клиническая лабораторная диагностика, клиническая фармакология, колопроктология, коммунальная гигиена, косметология, лабораторная генетика, лечебная физкультура и спортивная медицина, мануальная терапия, медико-профилактическое дело, медико-социальная экспертиза, медицинская биофизика, медицинская биохимия, медицинская кибернетика, неврология, нейрохирургия, неонатология, нефрология, общая гигиена, онкология, ортодонтия, остеопатия, оториноларингология, офтальмология, паразитология, патологическая анатомия, пластическая хирургия, профпатология, психиатрия, психиатрия-наркология, психотерапия, пульмонология, радиационная гигиена, радиология, радиотерапия, ревматология, рентгенология, рентгенэндоваскулярные диагностика и лечение, рефлексотерапия, санитарно-гигиенические лабораторные исследования, сексология, сердечно-сосудистая хирургия, сестринское дело, скорая медицинская помощь, социальная гигиена и организация госсанэпидслужбы, стоматология детская, стоматология ортопедическая, стоматология терапевтическая, стоматология хирургическая, судебно-медицинская экспертиза, судебно-психиатрическая экспертиза, сурдология-оториноларингология, токсикология, торакальная хирургия, травматология и ортопедия, трансфузиология, ультразвуковая диагностика, управление и экономика фармации, управление сестринской деятельностью, урология, фармацевтическая технология, фармацевтическая химия и фармакогнозия, фармация, физиотерапия, фтизиатрия, функциональная диагностика, челюстно-лицевая хирургия, эндокринология, эндоскопия, эпидемиология.

Актуальность программы: определяется необходимостью сформировать у руководителей организаций новое видение возможностей расширения функций кадровых служб «от кадрового администрирования – к управлению человеческим капиталом и развитию HR-бренда организации». Программа позволяет дать эффективные инструменты для грамотной оценки ситуации и достижения поставленных целей, без которых невозможно эффективное руководство. Обладая необходимыми навыками, руководитель способен принимать правильные решения в моменте, управлять ресурсами, мотивировать сотрудников и справляться с другими задачами. В результате организация становится более конкурентоспособной, устойчивой к изменениям, и приносит желаемые результаты.

5.3. Объем программы: 36 академических часов.

5.4. Форма обучения, режим и продолжительность занятий

График обучения Форма обучения	Акад. часов в день	Дней в неделю	Общая продолжительность программы, месяцев (дней, недель)
очная, с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ)	6	6	6 дней

5.5. Структура Программы

- общие положения;
- цель;
- планируемые результаты освоения Программы;
- учебный план;
- учебно-тематический план с применением дистанционных образовательных технологий;
- календарный учебный график;
- рабочие программы учебных модулей (дисциплин);
- организационно-педагогические условия реализации программы;
- требования к итоговой аттестации обучающихся.

5.6. Документ, выдаваемый после успешного освоения программы:

Удостоверение о повышении квалификации

6. ЦЕЛЬ ПРОГРАММЫ

Цель программы- совершенствование и формирование способности и готовности у руководителей медицинских организаций компетенций для системного управления человеческим капиталом, а также видение перехода от традиционного кадрового администрирования к стратегическому HR-менеджменту с внедрением инструментов, обеспечивающих устойчивость и конкурентоспособность организации в условиях дефицита кадров и динамичных вызовов в сфере здравоохранения.

6.1. Задачи программы:

Сформировать/совершенствовать знания:

- стадий жизненного цикла организации.
- цифрового кода организационного развития.
- формулировки цели, перехода от цели к функциям, иерархии смыслов.
- основных элементов и поддерживающих подсистем системы управления персоналом.
- принципов организационного проектирования.
- основ проектного управления.

Сформировать/совершенствовать умения:

- определять потребность в персонале.
- организовывать процедуру подбора и отбора кандидатов.
- организовывать процесс адаптации и онбординга.
- разрабатывать и внедрять системы материальной и нематериальной мотивации.
- строить и развивать систему обучения персонала.
- формировать корпоративную культуру.
- применять организационную диагностику и корпоративные исследования.
- внедрять бережливые технологии.
- вовлекать персонал в укрепление бренда работодателя.
- строить систему управления персоналом с «нуля».

Сформировать/совершенствовать навыки:

- развития системы управления персоналом
- управления моделями поведения.
- управления временем.
- создания эффективных коммуникаций.

Опыт деятельности:

- оптимизации организационной структуры (определение зон ответственности, планирование кадровых ресурсов).
- оценки текущего уровня развития организации и внедрения функций системы управления персоналом, направленных на переход на новый этап развития.
- применения проектного управления для достижения стратегических целей организации.

7. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

7.1 Компетенции специалиста, подлежащие совершенствованию и формированию в результате освоения Программы:

профессиональные компетенции (далее –ПК):

- готовность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях (ПК-1);
- готовность к оценке качества оказания медицинской помощи с использованием основных медико-статистических показателей (ПК-2);
- готовность и способность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях (ПК-3).

Паспорт компетенций, обеспечивающих выполнение трудовых функций

Индекс компетенции	Знания, умения, навыки, опыт деятельности, составляющие компетенцию	Форма контроля
<i>Совершенствующиеся компетенции</i>		
ПК-1	<p><u>Знания:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - основ законодательства об охране здоровья граждан в Российской Федерации, законодательства РФ в области контроля за оборотом наркотических средств и психотропных веществ в медицинской организации - методы контроля в сфере охраны здоровья, использования международного опыта организации и управления здравоохранением; - особенностей управления кадровыми ресурсами здравоохранения в сфере контроля за оборотом наркотических средств и психотропных веществ в медицинской организации; - особенностей управления материальными ресурсами здравоохранения, включая обеспечение лекарственными препаратами, в том числе наркотическими средствами и психотропными веществами в медицинской организации; - требований к лицензированию медицинской деятельности; деятельности по обороту наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров; 	Т/К
	<p><u>Умения:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -соблюдать требования законодательных и нормативно-правовых документов, регламентирующих охрану здоровья населения, деятельность медицинской организации, медицинские аспекты семейного законодательства; -соблюдать требования трудового законодательства Российской Федерации, нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права; -совершенствовать организационно-управленческую структуру медицинской организации; - использовать функции и методы управления; - принимать управленческие решения; - формировать систему управления кадрами здравоохранения в медицинской организации, обеспечивать профессиональное совершенствование и развитие кадровых ресурсов медицинской организации; - обеспечивать и контролировать выполнение правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности при эксплуатации приборов, оборудования и механизмов; - проводить организационные мероприятия по подготовке к лицензированию; - проводить работу в области организации оборота наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров; 	Т/К
	<p><u>Навыки:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – проведения оценки эффективности используемых методов управления в деятельности медицинской организации; – проведение оценки эффективности управленческих решений; 	Т/К

	<p>– работы с медицинской документацией, в том числе в электронном виде.</p> <p><u>Опыт деятельности:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - оценки текущего уровня развития организации и внедрения функций системы управления персоналом, направленных на переход на новый этап развития. 	Т/К
ПК-2	<p><u>Знания:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - нормативно-правового обеспечения - основных задач и требований к порядку работы медицинских организаций и их структурных подразделений - статистических показателей 	Т/К
	<p><u>Умения:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - реализовывать меры, направленные на правильную организацию структурных подразделений и лечебных организаций 	Т/К
	<p><u>Навыки:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - применять показатели качества оказания медицинской помощи 	Т/К
	<p><u>Опыт деятельности:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - оптимизации организационной структуры (определение зон ответственности, планирование кадровых ресурсов). 	Т/К
ПК-3	<p><u>Знания:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - основ законодательства об охране здоровья граждан в Российской Федерации, законодательства РФ в области контроля за оборотом наркотических средств и психотропных веществ в медицинской организации - методы контроля в сфере охраны здоровья, использования международного опыта организации и управления здравоохранением; - особенностей управления кадровыми ресурсами здравоохранения в сфере контроля за оборотом наркотических средств и психотропных веществ в медицинской организации; - особенностей управления материальными ресурсами здравоохранения, включая обеспечение лекарственными препаратами, в том числе наркотическими средствами и психотропными веществами в медицинской организации; - требований к лицензированию медицинской деятельности; деятельности по обороту наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров; 	Т/К
	<p><u>Умения:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -соблюдать требования законодательных и нормативно-правовых документов, регламентирующих охрану здоровья населения, деятельность медицинской организации, медицинские аспекты семейного законодательства; -соблюдать требования трудового законодательства Российской Федерации, нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права; -совершенствовать организационно-управленческую структуру медицинской организации; - использовать функции и методы управления; - принимать управленческие решения; - формировать систему управления кадрами здравоохранения в медицинской организации, обеспечивать профессиональное совершенствование и развитие кадровых ресурсов медицинской 	Т/К

	<p>организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - обеспечивать и контролировать выполнение правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности при эксплуатации приборов, оборудования и механизмов; - проводить организационные мероприятия по подготовке к лицензированию; - проводить работу в области организации оборота наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров; 	
	<p><u>Навыки:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – проведения оценки эффективности используемых методов управления в деятельности медицинской организации; – проведение оценки эффективности управленческих решений; работы с медицинской документацией, в том числе в электронном виде. 	Т/К
	<p><u>Опыт деятельности:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - применения проектного управления для достижения стратегических целей организации. 	Т/К

Министерство здравоохранения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
РОССИЙСКАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ
НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНО

Учебно-методическим советом
ФГБОУ ДПО РМАНПО
«13» марта 2025г.
протокол №5

Председатель совета
О.А. Милованова
(ФИО)



8.УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
врачей по теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в
системе здравоохранения»**

(общая трудоемкость освоения программы 36 академических часов)

Цель: совершенствование и формирование способности и готовности у руководителей медицинских организаций компетенций для системного управления человеческим капиталом, а также видение перехода от традиционного кадрового администрирования к стратегическому HR-менеджменту с внедрением инструментов, обеспечивающих устойчивость и конкурентоспособность организации в условиях дефицита кадров и динамичных вызовов в сфере здравоохранения.

Контингент обучающихся:

– *по основной специальности:* организация здравоохранения и общественного здоровья

– *по смежным специальностям:* кардиология, общая врачебная практика (семейная медицина), терапия, хирургия, стоматология (после специалитета), лечебное дело, педиатрия, педиатрия (после специалитета), стоматология общей практики, авиационная и космическая медицина, акушерство и гинекология, аллергология и иммунология, анестезиология-реаниматология, бактериология, вирусология, водолазная медицина, гастроэнтерология, гематология, генетика, гериатрия, гигиена детей и подростков, гигиена питания, гигиена труда, дезинфектология, дерматовенерология, детская онкология, детская урология-андрология, детская хирургия, Детская эндокринология, диетология, инфекционные болезни, клиническая лабораторная диагностика, клиническая фармакология, колопроктология, коммунальная гигиена, косметология, лабораторная генетика, лечебная физкультура и спортивная медицина, мануальная терапия, медико-

профилактическое дело, медико-социальная экспертиза, медицинская биофизика, медицинская биохимия, медицинская кибернетика, неврология, нейрохирургия, неонатология, нефрология, общая гигиена, онкология, ортодонтия, остеопатия, оториноларингология, офтальмология, паразитология, патологическая анатомия, пластическая хирургия, профпатология, психиатрия, психиатрия-наркология, психотерапия, пульмонология, радиационная гигиена, радиология, радиотерапия, ревматология, рентгенология, рентгенэндоваскулярные диагностика и лечение, рефлексотерапия, санитарно-гигиенические лабораторные исследования, сексология, сердечно-сосудистая хирургия, сестринское дело, скорая медицинская помощь, социальная гигиена и организация госсанэпидслужбы, стоматология детская, стоматология ортопедическая, стоматология терапевтическая, стоматология хирургическая, судебно-медицинская экспертиза, судебно-психиатрическая экспертиза, сурдология-оториноларингология, токсикология, торакальная хирургия, травматология и ортопедия, трансфузиология, ультразвуковая диагностика, управление и экономика фармации, управление сестринской деятельностью, урология, фармацевтическая технология, фармацевтическая химия и фармакогнозия, фармация, физиотерапия, фтизиатрия, функциональная диагностика, челюстно-лицевая хирургия, эндокринология, эндоскопия, эпидемиология.

Общая трудоемкость: 36 академических часов.

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

№ п\п	Название и темы рабочей программы	Трудоемкость (акад. час)	Формы обучения					Формируемые компетенции	Форма контроля	
			Лекции ¹	СЗ	ПЗ ²	ОСК ³	С ⁴			ДОТ ⁵
1.	Рабочая программа учебного модуля 1 «Организация как система. От кадрового администрирования – к управлению человеческим ресурсом»									
1.1	<i>Управление персоналом в здравоохранении: ожидание-реальность</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-1	Т/К
1.2.	<i>Этапы развития организации</i>	1	-	-	-	-	-	1	ПК-1, ПК-3	Т/К
1.3.	<i>Ресурсная Модель динамических возможностей организации</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-2	Т/К
1.4.	<i>Система управления персоналом на разных этапах развития организации</i>	1	-	-	-	-	-	1	ПК-3	Т/К
1.5.	<i>Организационное проектирование системы управления персоналом</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-1	Т/К
1.6	<i>Построение системы управления</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-3	Т/К

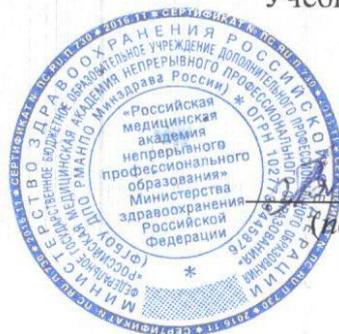
№ п/п	Название и темы рабочей программы	Трудоёмкость (акад. час)	Формы обучения					Формируемые компетенции	Форма контроля	
			Лекции ¹	СЗ	ПЗ ²	ОСК ³	С ⁴			ДОТ ⁵
	<i>персоналом с "нуля". С чего начать?</i>									
1.7	<i>Матрица распределения функций</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-1	Т/К
1.8	<i>Алгоритм определения потребности в персонале</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-3	Т/К
Трудоёмкость рабочей программы		8	6	-	-	-	-	2		
2.	Рабочая программа учебного модуля 2 «Применение современных методов, инструментов и прикладных технологий в системе управления персоналом»									
2.1	<i>Организация процедуры подбора и отбора кандидатов</i>	2	-	-	-	-	-	2	ПК-1	Т/К
2.2	<i>Адаптация и онбординг</i>	2	1	-	1	-	-	-	ПК-3	Т/К
2.3	<i>Построение и развитие системы обучения</i>	2	-	-	-	-	-	2	ПК-2	Т/К
2.4	<i>Разработка и внедрение систем материальной и нематериальной мотивации в организации</i>	2	1	-	1	-	-	-	ПК-1	Т/К
2.5	<i>Корпоративная культура. Внутренние коммуникации.</i>	2	1	-	1	-	-	-	ПК-1	Т/К
2.6	<i>Бренд работодателя: больше, чем просто репутация</i>	2	1	-	1	-	-	-	ПК-3	Т/К
2.7	<i>Организационная диагностика и корпоративные исследования</i>	2	-	-	-	-	-	2	ПК-1	Т/К
2.8	<i>Принципы и этапы проектного управления</i>	2	-	-	-	-	-	2	ПК-2	Т/К
2.9	<i>HR-аналитика</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-1	Т/К
2.10	<i>Управление персоналом в медицинской организации в свете бережливых технологий</i>	2	1	-	1	-	-	-	ПК-3	Т/К
Трудоёмкость рабочей программы 2		19	6	-	5	-	-	8		
3.	Рабочая программа учебного модуля 3 «Личная эффективность и профессиональные навыки руководителя»									
3.1	<i>Лидерство, личная эффективность и эмоциональный интеллект</i>	2	1	-	1	-	-	-	ПК-1	Т/К
3.2	<i>Операционный менеджмент и принятие решений</i>	2	-	-	-	-	-	2	ПК-3	Т/К
3.3	<i>Управление моделями поведения</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-2	Т/К
3.4	<i>Управление временем</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-3	Т/К
3.5	<i>Эффективные коммуникации</i>	1	1	-	-	-	-	-	ПК-2	Т/К
Трудоёмкость рабочей программы 3		7	4	-	1	-	-	2		
ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ		2	-	2						
Общая трудоёмкость освоения программы		36	16	2	6			12		3

Министерство здравоохранения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
РОССИЙСКАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ НЕПРЕРЫВНОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНО

Учебно-методическим советом
ФГБОУ ДПО РМАНПО
«13» марта 2025г.
протокол №5

Председатель совета
О.А. Милованова
(ФИО)



8.1. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН С ПРИМЕНЕНИЕМ ДИСТАНЦИОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

дополнительной профессиональной программе повышения квалификации врачей по
теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе
здравоохранения. От теории к практике»

Задачи:

Формирование новых или совершенствование имеющихся компетенций, необходимых для профессиональной деятельности руководителей организаций, заместителей руководителей, руководителей кадровых служб, занимающихся вопросами управления персоналом учреждений здравоохранения с помощью дистанционных образовательных технологий.

Контингент обучающихся:

– *по основной специальности:* организация здравоохранения и общественного здоровья

– *по смежным специальностям:* кардиология, общая врачебная практика (семейная медицина), терапия, хирургия, стоматология (после специалитета), лечебное дело, педиатрия, педиатрия (после специалитета), стоматология общей практики, авиационная и космическая медицина, акушерство и гинекология, аллергология и иммунология, анестезиология-реаниматология, бактериология, вирусология, водолазная медицина, гастроэнтерология, гематология, генетика, гериатрия, гигиена детей и подростков, гигиена питания, гигиена труда, дезинфектология, дерматовенерология, детская онкология, детская урология-андрология, детская хирургия, Детская эндокринология, диетология, инфекционные болезни, клиническая лабораторная диагностика, клиническая фармакология, колопроктология, коммунальная гигиена, косметология, лабораторная генетика, лечебная физкультура и спортивная медицина, мануальная терапия, медико-

профилактическое дело, медико-социальная экспертиза, медицинская биофизика, медицинская биохимия, медицинская кибернетика, неврология, нейрохирургия, неонатология, нефрология, общая гигиена, онкология, ортодонтия, остеопатия, оториноларингология, офтальмология, паразитология, патологическая анатомия, пластическая хирургия, профпатология, психиатрия, психиатрия-наркология, психотерапия, пульмонология, радиационная гигиена, радиология, радиотерапия, ревматология, рентгенология, рентгенэндоваскулярные диагностика и лечение, рефлексотерапия, санитарно-гигиенические лабораторные исследования, сексология, сердечно-сосудистая хирургия, сестринское дело, скорая медицинская помощь, социальная гигиена и организация госсанэпидслужбы, стоматология детская, стоматология ортопедическая, стоматология терапевтическая, стоматология хирургическая, судебно-медицинская экспертиза, судебно-психиатрическая экспертиза, сурдология-оториноларингология, токсикология, торакальная хирургия, травматология и ортопедия, трансфузиология, ультразвуковая диагностика, управление и экономика фармации, управление сестринской деятельностью, урология, фармацевтическая технология, фармацевтическая химия и фармакогнозия, фармация, физиотерапия, фтизиатрия, функциональная диагностика, челюстно-лицевая хирургия, эндокринология, эндоскопия, эпидемиология.

Трудоемкость обучения: 12 академических часов.

Режим занятий: 6 академических часов в день.

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий.

№ п/п	Название и темы рабочей программы	Трудоемкость (акад. час.)	Формируемые компетенции	Обучение с использованием ДОТ			
				Асинхронное обучение (заочное)		Синхронное обучение (очное)	
				акад. час.	форма и вид ДОТ	акад. час.	форма и вид ДОТ
1.2	Этапы развития организации	1	ПК-1, ПК-3	-	-	1	видеолекция
1.3	Система управления персоналом на разных этапах развития организации	1	ПК-2	-	-	1	видеолекция
1.5	Организация процедуры подбора и отбора кандидатов	2	ПК-1	-	-	2	видеолекция
1.6	Построение и развитие системы обучения	2	ПК-3	-	-	2	видеолекция
2.2	Организационная диагностика и корпоративные исследования	2	ПК-3	-	-	2	видеолекция
2.3	Принципы и этапы проектного управления	2	ПК-2	-	-	2	видеолекция

№ п/п	Название и темы рабочей программы	Трудоемкость (акад. час.)	Формируемые компетенции	Обучение с использованием ДОТ			
				Асинхронное обучение (заочное)		Синхронное обучение (очное)	
				акад. час.	форма и вид ДОТ	акад. час.	форма и вид ДОТ
2.7	Операционный менеджмент и принятие решений	2	ПК-1	-		2	видеолекция
Итого		12				12	

Министерство здравоохранения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
РОССИЙСКАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ
НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНО

Учебно-методическим советом
ФГБОУ ДПО РМАНПО
«13» марта 2025г.
протокол №5

Председатель совета
О.А. Милованова
(ФИО)



9. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

дополнительной профессиональной образовательной программы
повышения квалификации врачей по теме «Управление человеческими ресурсами
(HR-менеджмент) в системе здравоохранения»

Сроки обучения: согласно учебно-производственному плану

<i>Название и темы рабочей программы</i>	<i>1</i> <i>неделя</i>
	<i>Трудоемкость</i> <i>освоения</i> <i>(акад. час)</i>
«Организация как система. От кадрового администрирования – к управлению человеческим ресурсом»	8
«Применение современных методов, инструментов и прикладных технологий в системе управления персоналом»	19
«Личная эффективность и профессиональные навыки руководителя»	7
Итоговая аттестация	2
Общая трудоемкость программы (36 акад. час.)	36

Министерство здравоохранения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
РОССИЙСКАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ
НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНО

Учебно-методическим советом
ФГБОУ ДПО РМАНПО
«13» марта 2025г.
протокол №5

Председатель совета
О.А. Милованова
(ФИО)



10. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

10.1. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОГО МОДУЛЯ 1

«Организация как система. От кадрового администрирования – к управлению человеческим ресурсом».

Трудоемкость освоения: 8 академических часов.

Содержание рабочей программы учебного модуля 1

Код	Название и темы рабочей программы
1.1	<i>Управление персоналом в здравоохранении: ожидание-реальность</i>
1.1.1	Современные вызовы, с которыми сталкиваются организации в управлении персоналом
1.1.2	Применение современных инструментов и технологий для решения кадровых вопросов.
1.2	<i>Этапы развития организации</i>
1.2.1	Цифровой код организационного развития
1.2.2	Основные элементы и поддерживающие подсистемы системы управления персоналом
1.2.3	Система управления персоналом на разных этапах развития организации
1.3.	<i>Ресурсная Модель динамических возможностей организации</i>
1.3.1	Определение этапа развития организации на основании базовых принципов системы качества ИСО 9000
1.4.	<i>Система управления персоналом на разных этапах развития организации</i>
1.5.	<i>Организационное проектирование системы управления персоналом</i>
1.5.1	Виды организационных структур
1.5.2	Принципы организационного проектирования и оптимизации организационных структур (определение зон ответственности, планирование кадровых ресурсов)
1.6	<i>Построение системы управления персоналом с "нуля". С чего начать?</i>
1.7	<i>Матрица распределения функций</i>
1.7.1	Формирование качественного и количественного кадрового состава в соответствии с целью организации
1.8	<i>Алгоритм определения потребности в персонале</i>

Учебно-методическое сопровождение реализации рабочей программы учебного модуля 1

Тематика интерактивных форм учебных занятий:

№ п/п	Форма занятий	Тема занятий	Формируемые компетенции (индекс)
1.	Вебинар (лекция)	Современные вызовы, с которыми сталкиваются организации в управлении персоналом	ПК-1
2.	Вебинар (тренинг)	Основные элементы и поддерживающие подсистемы системы управления персоналом	ПК-2
3.	Вебинар (мастер-класс)	Определение этапа развития организации на основании базовых принципов системы качества ИСО 9000	ПК-3
4.	Вебинар (лекция)	Принципы организационного проектирования и оптимизации организационных структур (определение зон ответственности, планирование кадровых ресурсов)	ПК-1

Фонд оценочных средств освоения рабочей программы учебного модуля 1

Примеры контрольно-оценочных материалов:

Инструкция: Выберите один правильный ответ

1. Основными элементами в системе управления персоналом являются:

- А. Подбор, отбор, адаптация, мотивация, обучение.
- Б. Отбор, адаптация, мотивация, корпоративные исследования.
- В. Подбор, мотивация, обучение, кадровое делопроизводство.
- Г. Мотивация, обучение, развитие, коммуникации.

Ответ: «А»

2. К обеспечивающей подсистеме системы управления персоналом относится следующая подсистема:

- А. Мотивация.
- Б. Адаптация.
- В. Обучение.
- Г. Кадровое делопроизводство.

Ответ: «Г»

3. Комплексные программы адаптации сотрудников появляются на этапе развития организации:

- А. Хаотическом, стихийном
- Б. Повторяющимся, традиции.
- В. Регламентном.

Г. Целеполагание.

Ответ: «В»

4. Под текучестью персонала понимают:

А. Все виды увольнений из организации.

Б. Увольнения по собственному желанию и инициативе администрации.

В. Увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации.

Г. Увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

Ответ: «В»

Литература к учебному модулю 1 представлена далее

Министерство здравоохранения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
**РОССИЙСКАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ
НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

УТВЕРЖДЕНО

Учебно-методическим советом
ФГБОУ ДПО РМАНПО
«13» марта 2025г.

протокол №5

Председатель совета

О.А. Милованова

(ФИО)



**10.2. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОГО МОДУЛЯ 2
«Применение современных методов, инструментов и прикладных
технологий в системе управления персоналом»**

Трудоемкость освоения: 19 академических часов.

**Содержание рабочей программы учебного модуля «Применение
современных методов, инструментов и прикладных технологий в системе
управления персоналом»**

Код	Название и темы рабочей программы
2.1	Организация процедуры подбора и отбора кандидатов
2.1.1	Стратегический подход к подбору персонала: основы рекрутинга и источники привлечения кандидатов
2.2	Адаптация и онбординг
2.2.1	Основы систем онбординга и адаптации: практические инструменты и документационное сопровождение
2.3	Построение и развитие системы обучения
2.3.1	HE Мария
2.4	Разработка и внедрение систем материальной и нематериальной мотивации в организации
2.4.1	Основы мотивации. Диагностика мотивации. От планирования система мотивации к реализации.
2.5	Корпоративная культура. Внутренние коммуникации.
2.5.1	Основы корпоративной культуры: диагностика и планирование изменений. Роль внутренних коммуникаций.
2.6	Бренд работодателя: больше, чем просто репутация
2.6.1	Создание HR-бренда: стремимся стать работодателем мечты.
2.7	Организационная диагностика и корпоративные исследования

2.7.1	Применение организационной диагностики в организации и особенности проведения корпоративных исследований в организации
2.8	Принципы и этапы проектного управления
2.8.1	Для чего нужно проектное управление
2.8.2	Этапы проектного управления
2.8.3	Инструменты проектного управления (бизнес-процессы, дорожные карты, дашборды, тепловые карты, диаграммы и т.д.)
2.9	HR-аналитика
2.10	Управление персоналом в медицинской организации в свете бережливых технологий
2.10.1	Применение бережливых технологий в управлении персоналом

Учебно-методическое сопровождение реализации рабочей программы учебного модуля 2

Тематика интерактивных форм учебных занятий:

№ п/п	Форма занятий	Тема занятий	Формируемые компетенции (индекс)
1.	Вебинар (лекция)	Стратегический подход к подбору персонала: основы рекрутинга и источники привлечения кандидатов	ПК-1
2.	Вебинар (тренинг)	Основы мотивации. Диагностика мотивации. От планирования система мотивации к реализации.	ПК-2
3.	Вебинар (мастер-класс)	Применение организационной диагностики в организации и особенности проведения корпоративных исследований в организации	ПК-3
4.	Вебинар (лекция)	Применение бережливых технологий в управлении персоналом	ПК-1

Фонд оценочных средств освоения рабочей программы учебного модуля 2.

Примеры контрольно-оценочных материалов:

Инструкция: Выберите один правильный ответ

1. Основными элементами в системе управления персоналом являются:

- А. Подбор, отбор, адаптация, мотивация, обучение.
- Б. Отбор, адаптация, мотивация, корпоративные исследования.
- В. Подбор, мотивация, обучение, кадровое делопроизводство.
- Г. Мотивация, обучение, развитие, коммуникации.

Ответ: «А»

2. К обеспечивающей подсистеме системы управления персоналом относится следующая подсистема:

- А. Мотивация.
- Б. Адаптация.

В. Обучение.

Г. Кадровое делопроизводство.

Ответ: «Г»

3. Комплексные программы адаптации сотрудников появляются на этапе развития организации:

А. Хаотическом, стихийном

Б. Повторяющимся, традиции.

В. Регламентном.

Г. Целеполагание.

Ответ: «В»

4. Под текучестью персонала понимают:

А. Все виды увольнений из организации.

Б. Увольнения по собственному желанию и инициативе администрации.

В. Увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации.

Г. Увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

Ответ: «В»

Литература к учебному модулю 2 представлена далее

Министерство здравоохранения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
РОССИЙСКАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ
НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНО

Учебно-методическим советом
ФГБОУ ДПО РМАНПО
«13» марта 2025г.
протокол №5

Председатель совета
О.А. Милованова
(ФИО)



10.3. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОГО МОДУЛЯ 3

«Личная эффективность и профессиональные навыки руководителя»

Трудоемкость освоения: 7 академических часов.

Содержание рабочей программы учебного модуля 3 «Организационные и социально-психологические основы медицинской деятельности»

Код	Название и темы рабочей программы
3.1	<i>Лидерство, личная эффективность и эмоциональный интеллект</i>
3.1.1	Влияние личной эффективности и профессиональных навыков руководителя на качество управление персоналом
3.1.2	Стили лидерства
3.2	<i>Операционный менеджмент и принятие решений</i>
3.3	<i>Управление моделями поведения</i>
3.4	<i>Управление временем</i>
3.5	<i>Эффективные коммуникации</i>

Учебно-методическое сопровождение реализации рабочей программы учебного модуля 3

Тематика интерактивных форм учебных занятий:

№ п/п	Форма занятий	Тема занятий	Формируемые компетенции (индекс)
1.	Вебинар (лекция)	Влияние личной эффективности и профессиональных навыков руководителя на качество управление персоналом	ПК-1
2.	Вебинар (тренинг)	Стили лидерства	ПК-2
3.	Вебинар (мастер-класс)	<i>Эффективные коммуникации</i>	ПК-3

Фонд оценочных средств освоения рабочей программы учебного модуля 3.

Примеры контрольно-оценочных материалов:

Инструкция: Выберите один правильный ответ

1. Основными элементами в системе управления персоналом являются:

- А. Подбор, отбор, адаптация, мотивация, обучение.
- Б. Отбор, адаптация, мотивация, корпоративные исследования.
- В. Подбор, мотивация, обучение, кадровое делопроизводство.
- Г. Мотивация, обучение, развитие, коммуникации.

Ответ: «А»

2. К обеспечивающей подсистеме системы управления персоналом относится следующая подсистема:

- А. Мотивация.
- Б. Адаптация.
- В. Обучение.
- Г. Кадровое делопроизводство.

Ответ: «Г»

3. Комплексные программы адаптации сотрудников появляются на этапе развития организации:

- А. Хаотическом, стихийном
- Б. Повторяющимся, традиции.
- В. Регламентном.
- Г. Целеполагание.

Ответ: «В»

4. Под текучестью персонала понимают:

- А. Все виды увольнений из организации.
- Б. Увольнения по собственному желанию и инициативе администрации.
- В. Увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации.
- Г. Увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

Ответ: «В»

Литература к рабочим программам учебных модулей

Основная:

1. Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие / ГУУ; под ред. проф. А.Я. Кибанова - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2024- 365с. – (высшее образование)
2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. - 2-е изд., перераб. и доп.- Москва : Издательство Юрайт, 2022. - 445 с.- (высшее образование)
3. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов /

А. Т. Зуб. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2023. - 397 с. - (высшее образование)

4. Балашов А.И. Подготовка управленческих кадров: теория, методология, организация: монография / А.И. Балашов. – СПб.: Издательско-полиграфическая ассоциация высших учебных заведений, 2024. – 224 с.

5. Берсенева Е.А. Современные практики управления персоналом в медицинской организации / Е.А. Берсенева, С.В. Умнов // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. – 2021. – № 4. – С. 351–363.

6. Бруковская О.И. HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании / О.И. Бруковская, Н.А. Осовецкая. – СПб.: Питер, 2022. – 160 с.

7. Вострикова Л.А. Анализ эффективности вознаграждения персонала бюджетных учреждений здравоохранения / Л.А. Вострикова, И.В. Панина // Современная экономика: проблемы и решения. – 2023. – № 12 (168).

Дополнительная:

1. Питер С. Керо «11 врагов руководителя. Модели поведения, способные разрушить карьеру и бизнес». М.: Альпина Паблишер, 2018.

2. Стивен Кови. Семь навыков высокоэффективных людей. М.: Альпина Паблишер, 2017.

3. Петр Людвиг «Победи прокрастинацию! Как перестать откладывать дела на завтра». М.: Альпина Паблишер, 2000

4. Говард Гарднер «Мышление будущего. Пять стратегий, ведущих к успеху в жизни», 2016

5. Брескина Т.Н. Производительность труда в здравоохранении / Т.Н. Брескина, А.А. Сафонов // Менеджмент качества в медицине. – 2020. – № 3. – С. 41–45.

6. Гагаринская Г.П. Специфика цифровизации медицинских услуг и ее эффективность в управлении персоналом учреждений здравоохранения Самарской области / Г.П. Гагаринская, Д.А. Некорыснгов, В.В. Фадеев // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 12. – С. 938–941.

7. Комиссаров А.Г. Методология оценки компетенций и отбор высших управленческих кадров / А.Г. Комиссаров // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2023. – № 1. – С. 63–85.

8. Мурашко М.А. Основы обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности: монография / М.А. Мурашко, И.В. Иванов, Н.Ф. Князюк. – М.: Национальный институт качества, 2020. – 408 с.

Интернет-ресурсы:

1. Официальный сайт Европейского регионального бюро Всемирной организации здравоохранения. - URL: <http://www.euro.who.int/ru/home>.

2. Официальный сайт Министерства здравоохранения РФ. - URL: <http://www.minzdravsoc.ru/>.

3. Официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения и социального развития. - URL: <http://www.roszdravnadzor.ru/>

4. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - URL: <http://www.gks.ru/>.

5. Официальный интернет-портал правовой информации - URL: <http://www.pravo.gov.ru/>.
6. Справочная система «КонсультантПлюс» - URL: <http://www.consultant.ru/>.
7. Справочная система «Гарант» - URL: <http://www.garant.ru/> .
- 8.-Построение системы управления персоналом с "нуля". С чего начать?
<http://axima-consult.ru/stati-postrsup.html>
9. - Ресурсная Модель динамических возможностей организации
http://aximaconsult.ru/resource_model/?ysclid=m7sumjornx162238531

11. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

11.1. Реализация программы с применением дистанционных образовательных технологий(ДОТ).

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации врачей по «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения» может реализовываться частично с применением дистанционных образовательных технологий.

Обучение осуществляется в целях изучения передового опыта, в том числе зарубежного, а также закрепления теоретических знаний, полученных при освоении программ профессиональной переподготовки или повышения квалификации, и приобретение практических навыков и умений для их эффективного использования при исполнении своих должностных обязанностей.

Содержание обучения определяется организацией с учетом предложений организаций, направляющих специалистов на обучение, содержание дополнительных профессиональных программ.

Сроки обучения определяются организацией самостоятельно исходя из целей программы. Продолжительность обучения согласовывается с руководителем организации, где оно проводится.

Обучение носит индивидуальный или групповой характер и может предусматривать такие виды деятельности, как:

- самостоятельную работу с учебными изданиями;
- приобретение профессиональных и организаторских навыков;
- изучение организации и технологии производства, работ;
- непосредственное участие в планировании работы организации;
- работу с технической, нормативной и другой документацией;
- выполнение функциональных обязанностей должностных лиц (в качестве временно исполняющего обязанности или дублера);
- участие в совещаниях, деловых встречах.

12. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

12.1. Промежуточная аттестация обучающихся

Аттестация промежуточная – установление соответствия усвоенного содержания образования планируемым результатам модуля, раздела и др.

12.2. Итоговая аттестация обучающихся

Аттестация итоговая – установление соответствия усвоенного содержания образования планируемым результатам обучения по ДПП и представляет собой форму оценки степени и уровня освоения программы, является обязательной и проводится в порядке и в форме, которые установлены образовательной организацией.

Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации врачей по теме «Управление человеческими ресурсами

(HR-менеджмент) в системе здравоохранения» проводится в форме *зачёта* и должна выявлять теоретическую и практическую подготовку врача в соответствии с квалификационными требованиями, профессиональными стандартами, утвержденными Порядками оказания медицинской помощи.

Обучающиеся допускаются к итоговой аттестации после изучения дисциплин в объеме, предусмотренном учебным планом дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей по теме «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения».

Обучающиеся допускаются к итоговой аттестации после изучения дисциплин в объеме, предусмотренном учебным планом.

Рекомендуемый порядок проведения итоговой аттестации включает в себя последовательность этапов:

1. Тестирование, направленное на контроль и оценку знаний, умений, составляющих содержание профессиональных компетенций.
2. Решение ситуационных задач, направленное на контроль и оценку умений, составляющих содержание профессиональных компетенций.
3. Выполнение практических заданий, проверяющих уровень сформированности профессиональной компетенции.

Обучающиеся, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации врачей по специальности (или теме) «Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в системе здравоохранения» и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ установленного образца о дополнительном профессиональном образовании – удостоверение о повышении квалификации.

Министерство здравоохранения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
РОССИЙСКАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ
НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНО

Учебно-методическим советом
ФГБОУ ДПО РМАНПО
«13» марта 2025г.

протокол №5

Председатель совета
О.А. Милованова

(ФИО)



13. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

13.1. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация: не предполагается.

13.2. Оценочные материалы итоговой аттестации

Форма итоговой аттестации:

1. Зачёт

Примеры контрольных вопросов, выявляющих теоретическую подготовку обучающегося:

Примерная тематика контрольных вопросов:

Примерная тематика контрольных вопросов, выявляющих теоретическую подготовку обучающегося:

1. Этапы организационного развития организации.
2. Семь принципов организационного проектирования.
3. Основные элементы системы управления персоналом.
4. Обеспечивающие подсистемы системы управления персоналом.
5. Факторы, влияющие на формирование имиджа работодателей.
Управляемые факторы (те, на которые может влиять служба управления персоналом).

Примеры контрольно-оценочных материалов:

Инструкция: Выберите один правильный ответ

2. **Основными элементами в системе управления персоналом являются:**

- А. Подбор, отбор, адаптация, мотивация, обучение.
 - Б. Отбор, адаптация, мотивация, корпоративные исследования.
 - В. Подбор, мотивация, обучение, кадровое делопроизводство.
 - Г. Мотивация, обучение, развитие, коммуникации.
- Ответ: «А»

2. К обеспечивающей подсистеме системы управления персоналом относится следующая подсистема:

- А. Мотивация.
 - Б. Адаптация.
 - В. Обучение.
 - Г. Кадровое делопроизводство.
- Ответ: «Г»

4. Комплексные программы адаптации сотрудников появляются на этапе развития организации:

- А. Хаотическом, стихийном
 - Б. Повторяющимся, традиции.
 - В. Регламентном.
 - Г. Целеполагание.
- Ответ: «В»

4. Под текучестью персонала понимают:

- А. Все виды увольнений из организации.
 - Б. Увольнения по собственному желанию и инициативе администрации.
 - В. Увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации.
 - Г. Увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.
- Ответ: «В»

Примеры контрольно-оценочных материалов:

Инструкция: Выберите один правильный ответ.

1.Какая задача является основной задачей здравоохранения на современном этапе?

- А. сохранение необходимых объёмов медицинской и лекарственной помощи;
- Б. использование финансовых и иных ресурсов на приоритетных направлениях;
- В. сохранение общественного сектора здравоохранения;
- Г. увеличение кадрового потенциала;
- Д. все выше перечисленное верно.

Ответ: - Д

2. Что не относится к основным принципам охраны здоровья?

- А. соблюдение прав граждан в сфере социальных услуг и обеспечение связанных с этими правами государственных гарантий;
- Б. приоритет интересов пациента при оказании медицинской помощи;
- В. доступность и качество медицинской помощи;
- Г. недопустимость отказа в оказании медицинской помощи;
- Д. приоритет профилактики в сфере охраны здоровья;
- Е. соблюдение врачебной тайны.

Ответ: - А

3. К каким правам относится право на охрану здоровья и медицинскую помощь, согласно Конституции Российской Федерации?

- А. личным правам и свободам человека и гражданина;
- Б. политическим правам и свободам человека и гражданина;
- В. социально-экономическим правам и свободам человека и гражданина;
- Г. культурным правам и свободам человека и гражданина;
- Д. избирательным правам гражданина.

Ответ: - А

4. На каком уровне согласно законодательству устанавливаются стандарты и порядки оказания медицинской помощи гражданам Российской Федерации?

- А. федеральном;
- Б. региональном;
- В. муниципальном;
- Г. медицинской организации;
- Д. на любом из выше перечисленных.

Ответ: - А

Инструкция: выберите правильный ответ по схеме:

- А) – если правильны ответы 1, 2 и 3
- Б) – если правильны ответы 1 и 3
- В) – если правильны ответы 2 и 4
- Г) – если правильны ответы 4
- Д) – если правильны ответы 1, 2, 3 и 4

1. Понятие качества медицинской помощи включает в себя:
2. характеристики, отражающие степень соответствия проводимых мероприятий профессиональным стандартам или технологиям, выбранным для достижения поставленной цели;
3. полноту и своевременность выполнения мероприятий в соответствии с медико-экономическим стандартом;
4. степень удовлетворения потребителя медицинской помощью;

5. система критериев, позволяющих определить качество оказания медицинской помощи в определенном ЛПУ, отдельной больнице, у определенного врача, на определенной территории.

Ответ: - Д

2. Основными принципами охраны здоровья граждан в Российской Федерации являются:

1. соблюдение прав человека и гражданина в области охраны здоровья и обеспечение связанных с этими правами государственных гарантий;
2. приоритет профилактических мер в области охраны здоровья граждан;
3. социальная защищенность граждан в случае утраты здоровья;
4. ответственность органов государственной власти и органов местного самоуправления, предприятий, учреждений и организаций независимо от формы собственности, должностных лиц за обеспечение прав граждан в области охраны здоровья.

Ответ: - Д

3. Коммерческие и некоммерческие медицинские организации отличаются по:

1. цели деятельности;
2. организационно-правовым формам;
3. сфере деятельности;
4. праву осуществлять деятельность, приносящую доход.

Ответ: - А

4. Критериями оценки состояния здоровья населения являются:

1. заболеваемость;
2. физическое развитие;
3. смертность;
4. ожидаемая продолжительность жизни.

Ответ: - Д

Инструкция: установите соответствие между позициями, представленными в обозначенных колонках. Для каждого буквенного компонента левой колонки выберите пронумерованный элемент правой колонки. Каждый пронумерованный элемент правой колонки может быть выбран один раз, более одного раза или не выбран совсем.

Долевое участие факторов риска, влияющих на здоровье

<u>Факторы риска, влияющие на здоровье</u>	<u>Их долевое участие (в %)</u>
А. образ жизни	1. 10-15
Б. внешняя среда	2. 15-20
В. генетические факторы	3. 20-25
Г. уровень развития системы здравоохранения	4. 55-60

Ответ: – А4, Б3, В2, Г1

Различия в оценке вреда, причиненному здоровью пациента, в зависимости от характеристики состояния здоровья пациента:

<u>Оценка</u>	<u>Характеристика вреда</u>
А. тяжкий вред	1. опасность для жизни человека
Б. не тяжкий вред	2. причинение вреда, повлекшее потерю зрения, речи, слуха или какого-либо органа либо утрата органом его функции;
	3. неизгладимое обезображивание лица;
	4. стойкая утрата общей трудоспособности менее чем на треть;
	5. полная утрата профессиональной трудоспособности;
	6. психическое расстройство;
	7. заболевание наркоманией или токсикоманией;

Ответ: – А123567, Б4

Характеристика типов лидерства

Типы лидерства

формальное

неформальное

Характеристика лидерских позиций

1. влияние на цель

2. знание способов достижения цели

3. ситуационный характер деятельности

4. процессуальный характер

деятельности

5. принудительный характер

воздействия на коллектив

6. вовлечение членов коллектива в

деятельность

7. нестабильное положение в

управлении

8. стабильное положение в управлении

9. координационный характер

взаимодействия

Ответ: – А2458, Б13679

14. ИНЫЕ КОМПОНЕНТЫ ПРОГРАММЫ

14.1. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Программа реализуется профессорско-преподавательским составом кафедры.

14.2. Критерии оценки ответа обучающегося при 100-балльной системе

Характеристика ответа	Баллы	Оценка
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию обучающегося.</p> <p>Практические (и/или лабораторные) работы выполнены в полном объеме, теоретическое содержание курса освоено полностью, необходимые практические навыки работы в рамках учебных заданий сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному</p>	90-100	5
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные обучающимся самостоятельно в процессе ответа или с помощью преподавателя.</p> <p>Практические (и/или лабораторные) работы выполнены в полном объеме, теоретическое содержание курса освоено полностью, необходимые практические навыки работы в рамках учебных заданий в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному</p>	80-89	4
<p>Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Обучающийся может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.</p> <p>Практические (и/или лабораторные) работы выполнены, теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы в рамках учебных заданий в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки</p>	70-79	3
<p>Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Обучающийся не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины.</p>	69 и менее	2

Характеристика ответа	Баллы	Оценка
<p>Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа обучающегося не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.</p> <p>Практические (и/или лабораторные) работы выполнены частично, теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы в рамках учебных заданий не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов близким к минимальному. При дополнительной самостоятельной работе над материалом курса, при консультировании преподавателя, возможно повышение качества выполнения учебных заданий</p>		

14.3. Критерии оценки обучающегося при недифференцированном зачете

Характеристика ответа	Баллы	Оценка
<p>Основные практические (и/или лабораторные) работы выполнены, теоретическое содержание курса освоено, необходимые практические навыки работы в рамках учебных заданий в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено</p>	70-100	Зачет
<p>Практические (и/или лабораторные) работы выполнены частично, теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы в рамках учебных заданий не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному</p>	менее 70	Незачет