

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Научно-клинический центр имени Башларова»**



Утверждаю  
Проректор по учебно-методической  
работе

\_\_\_\_\_ А.И. Аллахвердиев  
«28» апреля 2023 г.

Рабочая программа дисциплины	Б1.О.58 Менеджмент в стоматологии
Уровень профессионального образования	Высшее образование-специалитет
Специальность	31.05.03 Стоматология
Квалификация	Врач - стоматолог
Форма обучения	Очная

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент в стоматологии» разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по специальности 31.05.03 Стоматология, утвержденному приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 984, приказа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

Программа одобрена на заседании учебно-методического совета (протокол № 3 от «28» апреля 2023 г.)

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

### 1.1 Перечень компетенций с индикаторами их достижения соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели, распределяя роли в команде	Знать: особенности работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов; Уметь вырабатывать стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели, распределяя роли в команде; Владеть навыками разрешения конфликтов и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон.
ОПК-11 Способен реализовывать принципы менеджмента качества в профессиональной деятельности	ИОПК-11.3 способен реализовывать принципы менеджмента качества в профессиональной деятельности	знать: основные понятия системы менеджмента качества медицинской организации ;требования обеспечению внутреннего качества и безопасности медицинской деятельности; задачи и проблемы управления стоматологической организацией, принимать управленческие решения, связанные с эффективным использованием трудовых, материальных и финансовых ресурсов; методы оптимизации процесса управления стоматологической организацией, маркетинговые исследования на рынке стоматологических услуг
ПК-6 Способен к проведению анализа медико-статистической	ИПК-6.3 Применяет навыки ведения медицинской учетно-отчетной документации в	Знать должностные обязанности медицинских работников в

информации, ведению медицинской документации, организации деятельности медицинского персонала	медицинских организациях, в том числе в электронном виде в объеме работы, входящей в обязанности врача	медицинских организациях; Уметь работать в информационно-аналитических системах (Единая государственная информационная система здравоохранения); Владеть навыками руководства медицинскими работниками, занимающими должности среднего и младшего медицинского персонала.
-----------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1.2 Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы:

Код компетенции	Формулировка компетенции	Семестр	Этап
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	2	основной
ОПК-11	Способен реализовывать принципы менеджмента качества в профессиональной деятельности	2	заключительный
ПК-6	Способен к проведению анализа медико-статистической информации, ведению медицинской документации, организации деятельности медицинского персонала	2	начальный, основной

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент в стоматологии» относится к обязательной части блока 1 ОПОП специалитета .

Для освоения дисциплины «Менеджмент в стоматологии» необходимы знания, умения и готовности обучающихся, приобретённые в результате освоения дисциплины «Экономика».

### 3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Трудоемкость дисциплины: в з.е. 2,0 / час 72

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр	
		1	2
<b>Контактная работа</b>	50		50
В том числе:	-		-
Лекции	8		8
Лабораторные работы (ЛР)	-		-
Практические занятия (ПЗ)	42		42
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	22		22
В том числе:	-		-
Проработка материала лекций, подготовка к занятиям			
Самостоятельное изучение тем			
Реферат			
Вид промежуточной аттестации зачет		-	
Общая трудоемкость час.	72	-	72
з.е.	2		2

### 4. Содержание дисциплины

#### 4.1 Контактная работа

##### Лекции

№ п/п	Содержание лекций дисциплины	Трудоемкость (час)
1	Менеджмент как наука и как практическая деятельность. Особенности менеджмента в стоматологии.	0,5
2	Организация как объект управления. Управление стоматологической организацией.	1
3	Внутренняя и внешняя среда организации	0,5
4	Социальная ответственность и этика в организациях	0,5
5	Коммуникации как связующий управленческий процесс.	0,5
6	Принятие управленческих решений.	0,5
7	Планирование как функция управления.	1
8	Организация как функция управления	0,5
9	Мотивация как функция управления	1
10	Контроль как функция управления	0,5
11	Групповая динамика в организациях	0,5
12	Власть, влияние и лидерство в организациях	1
	Итого	8

##### Практические занятия

№ раздела	№ семинара, ПР	Содержание практических занятий	Трудоемкость (час)	Форма текущего контроля
1	1	Менеджмент как наука и как практическая деятельность.	2	устный опрос

		Особенности менеджмента в стоматологии.		
	2	Организация как объект управления. Управление стоматологической организацией.	4	устный опрос, решение практических заданий
	3	Внутренняя и внешняя среда организации	4	устный опрос, Тестирование
	4	Социальная ответственность и этика в организациях	2	устный опрос, решение практических заданий
	5	Коммуникации как связующий управленческий процесс.	4	устный опрос, Доклады
2	6	Принятие управленческих решений.	4	устный опрос, решение практических заданий
	7	Планирование как функция управления.	4	устный опрос, решение практических заданий
	8	Организация как функция управления	4	устный опрос, решение практических заданий
3	9	Мотивация как функция управления	4	устный опрос, решение практических заданий, защита рефератов
	10	Контроль как функция управления	4	устный опрос, решение практических заданий
	11	Групповая динамика в организациях	2	устный опрос, решение практических заданий, защита рефератов
	12	Власть, влияние и лидерство в организациях	4	устный опрос, решение практических заданий
		ИТОГО:	42	

### Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	№ семестра	Наименование раздела/темы учебной дисциплины	Виды СРС	Всего часов	Вид контроля
1	2	3	4	5	6
1.	2	Менеджмент как наука и как практическая деятельность. Особенности менеджмента в стоматологии.	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки	1	Устный опрос

2.	2	Организация как объект управления. Управление в стоматологической организацией.	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки	2	Доклады
3	2	Внутренняя и внешняя среда организации	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки и тестами, решение ситуационных задач	2	Защита реферата
4	2	Социальная ответственность и этика в организациях	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки и тестами, решение ситуационных задач	2	Защита реферата, решение практических заданий
5	2	Коммуникации как связующий управленческий процесс	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки и тестами, решение ситуационных задач	2	Устный опрос
6	2	Принятие управленческих решений	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки и тестами, решение ситуационных задач	2	Устный опрос
7	2	Планирование как функция управления.	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки и тестами,	2	устный опрос, решение ситуационных задач

			решение ситуационных задач		
8	2	Организация как функция управления	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки и тестами, решение ситуационных задач	2	устный опрос, решение практических заданий
9.	2	Мотивация как функция управления	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки, решение ситуационных задач, подготовка рефератов	2	устный опрос
10.	2	Контроль как функция управления	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки, решение задач	2	устный опрос
11.	2	Групповая динамика в организациях	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки, решение ситуационных задач, подготовка рефератов	1	устный опрос
12.	2	Власть, влияние и лидерство в организациях	Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), работа с вопросами для самопроверки решение ситуационных задач, подготовка рефератов	2	устный опрос, решение практических заданий, написание и защита рефератов
ИТОГО часов в семестре				22	

**Формы текущего контроля успеваемости студентов:** устный опрос, доклады, практические задания, тестирование, реферат.

**Формы промежуточной аттестации:** зачет.

**74. Фонд оценочных средств для проверки уровня сформированности компетенций**

**5.1 Оценочные материалы для оценки текущего контроля успеваемости (этапы оценивания компетенции)**

**Задания в тестовой форме.**

1. К точкам зрения определения понятия «Менеджмент» относятся:

А. вид деятельности по руководству людьми;

Б. область человеческих знаний, помогающая осуществлять управленческую функцию;

В. Деятельность, направленную на получение фирмой информации о потребностях покупателя, с тем, чтобы фирма могла разработать и предложить ему необходимые товары и услуги;

Г. Верны только А и Б;

Д. верны только Б и В.

2. Ориентация фирмы на спрос и потребности покупателей описывает менеджмент:

А. как процесс управления в условиях смешанной экономики;

Б. как процесс управления в условиях рыночной экономики;

В. Как процесс управления в условиях командной экономики;

Г. Как процесс управления в условиях закрытой экономики.

3. Менеджмент в условиях рыночной экономики НЕ характеризует:

А. постоянное стремление к повышению эффективности производства;

Б. хозяйственную самостоятельность, обеспечивающую свободупринятия решений;

В. Обеспечение выполнения государственного плана производства;

Г. Постоянную корректировку целей и программ в зависимости от состояния рынка.

4. Менеджмент как наука – это:

А. система знаний, составляющая теоретическую базу и обеспечивающую практическую часть необходимыми рекомендациями;

Б. совокупность методов, обеспечивающих эффективное управление организацией;

В. Совокупность приемов и навыков, которыми пользуется управляющий персонал;

Г. Система знаний, применяемая руководством для обеспечения эффективного управления организацией.

5. Менеджмент – это

А. социально-гуманитарная наука;

Б. прикладная наука;

В. Социально-техническая наука;

Г. Естественная наука.

6. Основоположителем менеджмента как науки является:

А. Анри Файоль;

Б. Фредерик Тейлор;

В. Генри Форд;

Г. Абрахам Маслоу.

7. Цели – это

А. этапы, обеспечивающие достижение необходимого результата;

Б. совокупность факторов, обеспечивающих успешное функционирование организации;

В. Конечное состояние, которого стремиться добиться любая организация;

Г. Все ответы верны.

8. К характеристикам целей относятся:

А. конкретность и измеримость;

Б. ориентация во времени;

В. Достижимость;

Г. Все ответы верны.

9. Цели делятся на главные, промежуточные, второстепенные по:

А. значению;

Б. охватываемой сфере;

В. Количеству переменных;

Г. Предмету.

10. В число функций менеджмента входят:
- А. планирование, мотивация, координация, контроль;
  - Б. планирование, руководство, мотивация, контроль;
  - В. Планирование, организация, руководство, координация, мотивация, контроль;
  - Г. Планирование, организация, координация, руководство, контроль.

11. Согласно основным подходам к определению содержания менеджмента определяется:

- А. как определенный тип отношений;
- Б. как категория людей;
- В. Как наука и искусство;
- Г. Все ответы верны;
- Д. нет правильного ответа.

12. Менеджмент как процесс предполагает:

- А. целенаправленное планомерное воздействия субъекта управления на объект управления;
- Б. достижение целей организации посредством выполнения ряда последовательных управленческих функций;
- В. Совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, объединенных в одно целое для достижения поставленных целей;
- Г. Нет правильного ответа.

13. К числу научных концепций менеджмента НЕ относится:

- А. классическая школа;
- Б. научная школа;
- В. Школа человеческих отношений;
- Г. Естественнонаучная школа.

14. Представителями научной школы менеджмента являются:

- А. А. Файоль, М. Вебер, А. Урвик;
- Б. М. Фоллет, А. Маслоу, Ф. Герцберг;
- В. Ф. Тейлор, Г. И Л. Гилберт, Г. Эмерсон;
- Г. Нет правильного ответа.

15. В современных условиях существуют следующие научные подходы

к менеджменту:

- А. процессный, системный, ситуационный;
- Б. постоянный, временный, попеременный;
- В. Тактический, стратегический; ситуационный;
- Г. Процессный, постоянный, ситуационный.

16. К особенностям рынка стоматологических услуг России относится:

- А. низкий уровень конкуренции на стоматологическом рынке;
- Б. отсутствие отечественного рынка современного стоматологического оборудования, инструментария и материалов;
- В. Малое число инфекционных заболеваний в стоматологии;
- Г. Соответствие уровня подготовки врачей-стоматологов в регионах требованиям передовых стоматологических технологий.

17. Частная стоматология в России относится к:

- А. фрагментированным секторам медицины;
- Б. монополистическим секторам медицины;
- В. Олигополистическим секторам медицины;
- Г. Все ответы верны;
- Д. нет правильного ответа.

18. Какое из определений менеджмента является верным? 1) искусство управлять социально-экономическими процессами в целях наиболее эффективной производственной деятельности, используя труд, интеллект, мотивы поведения людей; 2) вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей путем обмена 3) работа с рынком ради осуществления обменов, цель которых – удовлетворение человеческих нужд и потребностей

- А. 1
- Б. 2
- В. 3

19. Преимущества рыночных отношений – это:

- А. направление ресурсов на производство необходимых обществу товаров
- Б. гибкая приспособляемость к потребительскому спросу
- В. Заинтересованность в охране окружающей среды

20. Экономическая эффективность здравоохранения выражается в:

- А. достижении поставленных целей в области профилактики заболевания
- Б. улучшении состояния пациента
- В. Снижении уровня заболеваемости
- Г. Увеличении продолжительности жизни
- Д. оцененном вкладе в рост производительности труда

21. Сторонники какой концепции понятия «организация» считают первостепенным именно совместную деятельность людей?

- А. концепции сознательной деятельности людей;
- Б. концепции совокупных внутренних связей;
- В. Концепции структурированной группы людей;
- Г. Социальной концепции менеджмента.

22. Организация как структурированная группа людей, функционирующая для достижения определенных целей, представляет собой концепцию, в которой:

- А. первостепенной считается совместная деятельность людей;
- Б. превалирует правильная выработка управленческих решений и способов их реализации;
- В. Главенствует формальность отношений внутри организации;
- Г. Нет правильного ответа.

23. Важной особенностью организации является:

- А. выполнение членами организации собственных целей и задач;
- Б. осознанность нахождения в ней всех членов;
- В. Участие членов организации в ее управлении;
- Г. Все ответы верны.

24. Как объект управления организации имеют следующие характеристики:

- А. методы и способы использования ресурсов;
- Б. степень зависимости от влияний внешней среды;
- В. Принцип организации труда внутри организации;
- Г. Существование внутри организации отделов, цехов;
- Д. верны только А и В;
- Е. все ответы верны.

25. По масштабам деятельности выделяют следующие виды организаций:

- А. частные, государственные, смешанные;
- Б. крупные, средние, малые;
- В. Акционерные общества, общества с ограниченной ответственностью, хоз. Товарищества;
- Г. Краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные.

26. Инициация как этап организации заключается в:

- А. задании потребностей для организации в целом, определении необходимого состава и численности сотрудников;
- Б. создании конкретной цели и созданию непосредственно управленческого аппарата;
- В. Непосредственном оперативно-тактическом руководстве деятельностью организации;
- Г. Нет правильного ответа.

27. К функциям управления организацией относятся:

- А. регламентирование, нормирование, инструктирование;
- Б. регулирование, согласование, нормирование;
- В. Планирование, регламентирование, контроль;
- Г. Планирование, нормирование, регламентирование.

28. Функция регламентирования заключается в:

- А. создании четкого распорядка деятельности;
- Б. установлении требований к выполняемым работам;
- В. Разъяснении работникам их обязанностей в рамках занимаемой ими должности;
- Г. Все ответы верны.

29. Управление организацией как особым объектом представляет собой:

- А. подразделение системы управления, осуществляющей менеджмент организации;
- Б. совокупность факторов, оказывающих влияние на принятие решений;
- В. Систему теоретических и практических знаний, применяемых в

целях повышения эффективности управления организацией и увеличения ее прибыли;

Г. Способы осуществления управленческой деятельности организацией.

30. Организация как объект управления характеризуется наличием типов связей:

- А. горизонтальных и вертикальных;
- Б. функциональных и линейных;
- В. Локальных и общих;
- Г. Верно только А и Б;
- Д. все ответы верны.

31. Связи, идущие сверху вниз и выступающие в форме приказа:

- А. горизонтальные;
- Б. вертикальные;
- В. Функциональные;
- Г. Линейные.

32. Деятельность руководителя по планированию, организации, мотивации и контролю, которая позволяет сформулировать и достичь целей организации.

- А. эффективное управление организацией;
- Б. оперативное управление организацией;
- В. Текущее управление организацией;
- Г. Стратегическое управление организацией.

33. К информационным функциям руководителя НЕ относится:

- А. обработка всей входящей информации организационного характера;
- Б. рассылка запросов по организациям;
- В. Распределение ресурсов, находящихся в распоряжении организации;
- Г. Вербальные контакты.

34. Что из перечисленного НЕ должен делать руководитель:

- А. искать новые возможности и ресурсы;
- Б. принимать участие в оперативной работе организации;
- В. Принимать участие в заседаниях с обсуждением стратегии;
- Г. Принимать участие в переговорах со сторонними организациями.

35. Во второй модели управления стоматологическими организациями субъектом управления выступает:

- А. инвестор;
- Б. директор организации, в подчинении которого находится главный врач;
- В. Главный врач;
- Г. Совет директоров.

36. Государственные стоматологические поликлиники финансируются за счет:

- А. внутренних средств организации;
- Б. консолидированного бюджета здравоохранения;
- В. Привлечении инвестиционных средств;
- Г. Нет правильного ответа.

37. Корпоративная культура организации относится к уровню:

- А. внутренней среды;
- Б. промежуточной среды;
- В. Комплексной среды;
- Г. Внешней среды.

38. Акционеры, конкуренты и потребители организации относятся к уровню:

- А. внутренней среды;
- Б. внешней среды прямого воздействия;
- В. Внешней среды косвенного воздействия;
- Г. Комплексной среды.

39. В типологию корпоративных культур НЕ входит:

- А. адаптивная культура;
- Б. семейная культура;
- В. Культура, ориентированная на достижения;
- Г. Комплексная культура.

40. Адаптивная культура возникает в среде:

- А. не требующей особой гибкости и быстрых изменений;
- Б. требующей от организации быстрой реакции;

- В. Сфокусированной на стабильности внешней среды;
- Г. Нет правильного ответа.

41. Внешнюю среду организации обычно подразделяют на:

- А. совокупную среду и среду задач;
- Б. индивидуальную среду и среду задач;
- В. Общую (генеральную) среду и совокупную среду;
- Г. Общую (генеральную) среду и среду задач.

42. Демографические характеристики, нормы, обычаи и ценности населения страны относятся к:

- А. международное;
- Б. технологическое;
- В. Социокультурное;
- Г. Экономическое.

43. Изменение одного фактора, приводящее к изменению множества других, определяет:

- А. Взаимосвязанность факторов внешней среды;
- Б. Сложность внешней среды;
- В. Турбулентность внешней среды;
- Г. Нет правильного ответа.

44. Высокая степень неопределенности и непредсказуемости определяет:

- А. Взаимосвязанность факторов внешней среды;
- Б. Турбулентность внешней среды;
- В. Сложность внешней среды;
- Г. Нет правильного ответа.

45. С повышением уровня неопределенности менеджеры могут воспользоваться:

- А. стратегией адаптации;
- Б. стратегией взаимозаменяемости;
- В. Стратегией турбулентности;
- Г. Стратегией наблюдения.

46. Роли наблюдателей-«дипломатов» относятся к стратегии:

- А. стратегией адаптации;
- Б. стратегией взаимозаменяемости;
- В. Стратегией турбулентности;
- Г. Стратегией наблюдения.

47. Объединение в одну организацию двух или более организаций является:

- А. сотрудничеством;
- Б. кооперацией;
- В. Слиянием;
- Г. Все ответы верны.

48. В настоящее время существуют две базовые стратегии работы в условиях высокой неопределенности среды:

- А. адаптации и взаимодействия;
- Б. адаптации и воздействия;
- В. Воздействия и взаимодействия;
- Г. Адаптации и наблюдения.

49. Внешняя среда является простой и стабильной:

- А. При низкой неопределенности;
- Б. При умеренно-низкой неопределенности;
- В. При умеренно-высокой неопределенности;
- Г. Нет правильного ответа.

50. К широко распространенным способам воздействия можно отнести:

- А. рекламу и связи с общественностью;
- Б. членство в торговых ассоциациях;
- В. Политическое лоббирование;
- Г. Все ответы верны.

51. К элементам внутренних стратегий НЕ относится:

- А. Изменение сферы деятельности;
- Б. Создание запасов;
- В. Заключение контрактов;
- Г. Нет правильного ответа.

52. Использование влияния отдельных лиц, социальное и политическое положение которых позволяет содействовать достижению выгодного для организации результата при принятии решений, относится к:

- А. Лоббированию;
- Б. Сглаживанию;
- В. Изменению сферы деятельности;
- Г. Нормированию.

53. Стремление превратить организацию в сплочённый коллектив с высокими моральными нормами поведения является:

- А. Общепризнанным нравственным эталоном;
- Б. Специфическим нравственным эталоном;
- В. Профессиональным нравственным эталоном;
- Г. Нет правильного ответа.

54. Общепризнанными нравственными эталонами является:

- А. Сосредоточение критики на действиях и поступках подчинённого, а не на личности человека;
- Б. Соблюдение принципа распределительной справедливости;
- В. Защита своих сотрудников и преданность им;
- Г. Все ответы верны.

55. Организация социально ответственна, когда:

- А. Получает прибыль, не нарушая законов и норм государственного регулирования;
- Б. Ставит социальные цели;
- В. Получает прибыль, не нарушая законов и норм государственного регулирования, и при этом обязана ставить и социальные цели;
- Г. Получает прибыль, ставя социальные цели.

56. К мерам внутренней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

- А. Меры социальной защиты сотрудников организации;
- Б. Развитие человеческого капитала организации;
- В. Верны А и Б;
- Г. Нет правильного ответа.

57. Выявление и учет интересов работников организации при

принятии важных управленческих решений относится к:

- А. мерам внутренней социальной ответственности;
- Б. мерам внешней социальной ответственности;
- В. Мерам комбинированной социальной ответственности;
- Г. Мерам управленческой социальной ответственности.

58. К мерам социальной защиты сотрудников организации можно отнести:

- А. ликвидацию всяческой дискриминации при найме на работу;
- Б. меры по обеспечению защиты жизни и здоровья работников;
- В. Поддержание достойной заработной платы;
- Г. Все ответы верны.

59. Одним из важнейших принципов эффективной политики социальной ответственности является направленность:

- А. на организацию;
- Б. на человека;
- В. На отрасль;
- Г. На государство.

60. Принцип «интегрированности» НЕ подразумевает:

- А. защиту прав акционеров;
- Б. уважение сотрудников;
- В. Использование своих ресурсов с максимальной эффективностью;
- Г. Участие в социальной и общественной жизни.

61. Совокупность кодексов, которые направлены на обеспечение морального характера взаимоотношений между людьми:

- А. Служебная этика;
- Б. Экономическая этика;
- В. Профессиональная этика;
- Г. Нормативная этика.

62. К причинам неэтичной практики ведения дел относятся:

- А. конкурентная борьба;
- Б. отсутствие системы вознаграждения руководителей за этическое поведение;
- В. Общее снижение значения этики в обществе;

Г. Все ответы верны.

63. Грантовая помощь относится к виду:

- А. помощи в натуральной форме;
- Б. наличных денежных пожертвований;
- В. Корпоративного волонтерства;
- Г. Культурной помощи.

64. К форме КСО по отношению к партнерам относится:

- А. бонусные программы;
  - Б. честная реклама;
  - В. Оптимизация использования ресурсов;
  - Г. Экологические программы.
- Г. Все ответы верны.

65. В основу принятия управленческих решений кладется:

- А. организационная информация;
- Б. исходная информация;
- В. Регулирующая информация;
- Г. Учетно-аналитическая информация.

66. Регулирующая управленческая информация:

- А. кладется в основу принятия решений;
- Б. используется при реализации решений;
- В. Сопровождает управленческое решение и существует в виде некоторых правил;
- Г. Используется на завершающем этапе управленческого цикла.

67. Какие действия включают в себя командно-административные методы управления? 1) планирование; 2) стимулирование; 3) лидерство; 4) учет; 5) налоги; 6) мотивация; 7) контроль; 8) увольнение, наказание

А. 1,2,4,7

Б. 1,4,7,8

В. 2,3,5,6

68. Дайте характеристику стиля руководства, если руководитель принимает решения, как правило, единолично; деятельность подчиненных жестко регламентируется; инициатива не одобряется:

- А. либеральный
- Б. авторитарный
- В. Демократический

69. Охарактеризуйте стиль руководства, если руководитель обычно советуется с подчиненными, используя их компетентность по специальным вопросам; деятельность подчиненных контролируется не только руководителем, но и общественными организациями:

- А. либеральный
- Б. авторитарный
- В. Демократический

70. Расположите в должной последовательности этапы процесса контроля: 1) сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами; 2) принятие необходимых корректирующих действий; 3) выработка стандартов и критериев

- А. 1,2,3
- Б. 3,1,2
- В. 2,1,3

71. Управленческие решения формируются из следующих этапов: 1) обобщение и анализ информации; 2) организация исполнения; 3) сбор и накопление информации; 4) фаза дополнительного регулирования; 5) получение обратной связи; 6) принятие решения 7) контроль

- А. 1,2,7,5,4,3,6
- Б. 2,4,6,5,3,1
- В. 3,1,6,2,5,4,7

72. Управление любым объектом осуществляется по принципу:

- А. централизованному
- Б. децентрализованному
- В. Иерархическому и линейному
- Г. Демократическому
- Д. линейному

73. Уровни управления: 1) стратегический; 2) тактический; 3) оперативный; 4) контрольный; 5) производственный

- А. 1

- Б. 1,2
- В. 1,2,3
- Г. 1,2,3,4
- Д. 1,2,3,4,5

74. Источниками финансирования программы гос. Гарантий бесплатной медицинской помощи населению являются средства, кроме:

- А. федерального бюджета
- Б. бюджета субъектов РФ
- В. Муниципальных бюджетов
- Г. ДМС
- Д. ОМС

75. По характеру, сферам возникновения и назначению информацию разделяют на:

- А. внешнюю и внутреннюю;
- Б. научно-техническую, учетно-статистическую и управленческую;
- В. Открытую и закрытую;
- Г. Экономическую, юридическую, учетную.

76. Классификация информации на трудовые, материальные ресурсы, средства производства, финансы происходит:

- А. по объектам отображения;
- Б. по областям деятельности;
- В. По степени обработки;
- Г. По типам отношений.

77. К задачам управленческой информации в организации относятся:

- А. обслуживание функции управления;
- Б. связывание подразделений организации;
- В. Обеспечение контактов с внешней средой;
- Г. Обеспечивает движение к заданной цели;
- Д. верно только А и Г;
- Е. все ответы верны.

78. Такие компоненты коммуникации, как оратор, речь и аудитория, выделял:

- А. Аристотель;

- Б. Гиппократ;
- В. Геродот;
- Г. Сократ.

79. К элементам структуры коммуникаций НЕ относится:

- А. организация;
- Б. канал;
- В. Обратная связь;
- Г. Получатель;
- Д. источник.

80. Коммуникации, когда индивид одновременно отправитель и получатель информации:

- А. межличностная;
- Б. внутриличностная;
- В. Общественная;
- Г. В малой группе.

81. По характеру восприятия информации, коммуникации делятся на:

- А. целевые, косвенные, смешанные;
- Б. устные, письменные, электронные;
- В. Формальные и неформальные;
- Г. Внешние и внутренние.

82. Информационная функция коммуникаций – это:

- А. передача истинных или ложных сведений;
- Б. побуждение работников к исполнению и улучшению работы;
- В. Отслеживание поведения работников различными способами;
- Г. Способствование эмоциональному выражению чувств.

83. Контрольная функция коммуникаций – это:

- А. передача истинных или ложных сведений;
- Б. побуждение работников к исполнению и улучшению работы;
- В. Отслеживание поведения работников различными способами;
- Г. Способствование эмоциональному выражению чувств.

84. Реципиент – это:

- А. отправитель информации;
- Б. передаваемая информация;

- В. Средство передачи информации;
- Г. Получатель информации;

85. Основными этапами процесса коммуникации являются:

- А. формулирование идеи и отбор информации;
- Б. декодирование сообщения и восприятие информации;
- В. Выбор канала связи и передача сообщения;
- Г. Верно только А и В;
- Д. все ответы верны.

86. К факторам, которые снижают успешную коммуникацию, НЕ относится:

- А. перегрузка информационных каналов и искажения информации;
- Б. интернационализация деловых контактов и возрастание роли иностранных языков;
- В. Источники передачи информации;
- Г. Отношение адресата к источнику информации.

87. Потребность во все более сложной информации относится к:

- А. макробарьерам;
- Б. смешанным барьерам;
- В. Мезобарьерам;
- Г. Микробарьерам.

88. Возникновение слухов в организации связано с:

- А. формальными коммуникациями;
- Б. неформальными коммуникациями;
- В. Функциональными коммуникациями;
- Г. Вертикальными коммуникациями.

89. Субъекты управленческого решения – это:

- А. лица, исполняющие решения;
- Б. лица, наделенные правом управления;
- В. Лица, передающие управленческую информацию;
- Г. Все ответы верны.

90. Наличие механизма управления исполнителями с целью достижения их взаимодействия является:

- А. экономической сущностью УР;
- Б. правовой сущностью УР;
- В. Социальной сущностью УР;
- Г. Технологической сущностью УР.

91. Требование обоснованности УР подразумевает, что:

- А. решение должно преследовать достижение определенной цели;
- Б. решения практические всегда имеют негативные последствия;
- В. До момента принятия решения в объекте должно произойти необратимых изменений;
- Г. Решение должно отражать объективные закономерности развития объекта.

92. По форме выражения выделяют решения:

- А. устные, письменные;
- Б. директивные, нормативные, рекомендательные;
- В. Социальные, политические, экономические;
- Г. Общие, частные.

93. Централизованный подход к принятию УР подразумевает:

- А. совместную работу над поиском наилучшего выхода;
- Б. проведение опроса среди всех задействованных в принятии решения;
- В. Принятие большого количества руководящих сценариев на верхнем уровне;
- Г. Выбор того решения, которое устраивает большинство.

94. Метод, основанные на представлении объекта как совокупности функций:

- А. метод дерева решений;
- Б. метод ФСА;
- В. Метод мозгового штурма;
- Г. Метод цепных подстановок.

95. Различают следующие виды моделей принятия УР:

- А. физические;
- Б. аналоговые;
- В. Математические;
- Г. Все ответы верны.

96. Метод оценки и обоснования эффективности управленческих решений:

- А. теория игр;
- Б. маржинальный анализ;
- В. Метод экстраполяции;
- Г. Кластерный анализ.

97. Социальное управление возникло:

- А. с 60х годов;
- Б. с 70х годов;
- В. С 80х годов;
- Г. С 90х годов.

98. Милтон Фридман считал, что при принятии УР основной является:

- А. дискреционная ответственность;
- Б. этическая ответственность;
- В. Правовая ответственность;
- Г. Экономическая ответственность.

99. Факторы, связанные с осознанием проблемы, альтернатив ее решения и их последствий, относятся к:

- А. количественным;
- Б. общим;
- В. Ситуационным;
- Г. Пассивным.

100. Влияние паники может рассматриваться на этапе:

- А. разработки решения;
- Б. выполнения решения;
- В. Принятия решения;
- Г. Все ответы верны.

101. Управленческая деятельность, которая предусматривает выработку целей и задач управления деятельностью стоматологической клиники:

- А. прогнозирование;
- Б. планирование;

- В. Организация;
- Г. Координация.

102. С точки зрения обязательности плановых заданий различают следующие виды планирования:

- А. директивное и индикативное;
- Б. долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное;
- В. Стратегическое, тактическое, оперативное;
- Г. Сбыта, производства, трудовых и материальных ресурсов, финансов.

103. Тактическое планирование – это:

- А. завершающий этап в планировании деятельности предприятия;
- Б. создание потенциала для успешного развития предприятия в условиях изменений внешней и внутренней среды;
- В. Процесс создания предпосылок для реализации новых возможностей предприятия;
- Г. Все ответы верны.

104. Дисконтирование осуществляется по следующей формуле:

- А.  $D_d = (1+k_d)^t / D_r$
- Б.  $D_d = D_r * (1+k_d)^t$
- В.  $D_d = D_r / (1+k_d)^t$
- Г.  $D_d = (1+k_d)^t * D_r$

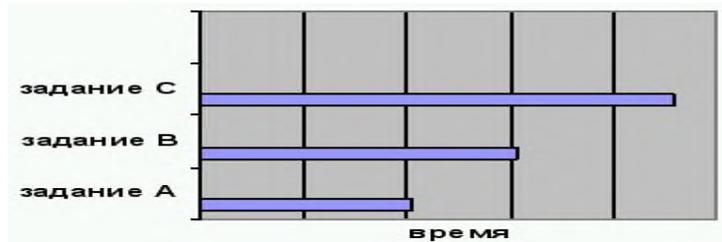
105. Основным показателем дисконтирования является:

- А. объем инвестиций;
- Б. норма дисконта;
- В. Срок инвестиций;
- Г. Уровень маржинальности.

106. Компаундинг – это:

- А процесс приведения затрат, которые предполагается осуществить в планируемый период;
- Б. процесс приведения затрат, которые предполагается осуществить в текущий период;
- В. Приведение доходов будущих лет к моменту осуществления капиталовложений;
- Г. Нет правильного ответа.

107. Какой метод соответствует данному графику:



- А. Графики Ганта;
- Б. График точки безубыточности;
- В. Система обеспечения сбалансированности материальных запасов;
- Г. Графики с выделением промежуточных этапов работ.

108. Норма прибыли на вложенный капитал показывает:

- А. связь между расходами предприятия и его капиталом;
- Б. связь между доходами предприятия и его капиталом;
- В. Соотношение собственного и заемного капитала;
- Г. Связь между чистой прибылью предприятия и его издержками.

109. К методам экономико-математических моделей планирования НЕ относится:

- А. факторный анализ;
- Б. теория вероятности и математическая статистика;
- В. Математическое программирование;
- Г. Имитация.

110. Согласно методу адаптивного поиска, ключом к решению любой проблемы являются:

- А. формализованные отношения;
- Б. интуиция и пронизательность;
- В. Знание и опыт;
- Г. Все ответы верны.

111. Организация – это:

- А. выявление факторов, влияющих на результаты деятельности;
- Б. процесс создания структуры предприятия;
- В. Процесс обеспечения согласованности всех действий работников;
- Г. Обеспечение сохранности режима функционирования предприятия.

112. К основным задачам организации НЕ относится:  
А формирование структуры организации, исходя из размера предприятия;  
Б. установление режимов работы подразделений организации;  
В. Обеспечение деятельности организации ресурсами;  
Г. Выработку целей и задач управления производством.
113. Этапом организации как функции НЕ является:  
А. построение организационной структуры;  
Б. установление соподчиненности и взаимосвязей;  
В. Выработка целей и задач управления производством;  
Г. Распорядительство.
114. К принципам функции организации относится:  
А. разделение труда;  
Б. неразрывная связь с целями предприятия, определяемыми в ходе планирования;  
В. Использование эффективных норм управляемости;  
Г. Все ответы верны.
115. Делегирование базируется на:  
А. целях и задачах;  
Б. методах и рекомендациях;  
В. Полномочиях и ответственности;  
Г. Планировании и реализации.
116. Распорядительство – это:  
А. выработка целей и задач управления производством;  
Б. доведение до подчиненных регламентирующих актов;  
В. Создание структуры предприятия;  
Г. Осуществление непрерывных изменений в различных сферах деятельности предприятия;
117. К целям делегирования относится:  
А. формирование целей и задач;  
Б. определение структуры функционирования организации;  
В. Регулирование деятельности организации;  
Г. Активизация «человеческого фактора».

118. Степень централизации (децентрализации) управленческих полномочий определяется:

- А. динамикой среды;
- Б. подготовленностью кадров к самостоятельной деятельности;
- В. Издержками, связанными с принятием общеорганизационных решений
- Г. Размерами;
- Д. все ответы верны.

119. Достоинством централизации является:

- А. облегчение контроля и координации деятельности в масштабах организации;
- Б. быстро разрабатывать и принимать самостоятельные инициативные решения;
- В. Отказ от детальных инструкций из центра;
- Г. Быстро осуществлять обучение персонала.

120. К негативным сторонам децентрализации НЕ относится:

- А. слабый учет или игнорирование интересов других подразделений и организации в целом;
- Б. тактический характер большинства решений;
- В. Замедление реакции вследствие значительных затрат времени на передачу информации;
- Г. Необходимость из-за отсутствия единых правил и процедур их длительной «утряски».

121. Штабные полномочия – это:

- А. система оптимального распределения функциональных обязанностей
- Б. право советовать или помогать руководителям;
- В. Полномочия, передаваемые непосредственно от начальника к подчиненному;
- Г. Нет правильного ответа.

122. К видам штабных полномочий НЕ относится:

- А. рекомендательные;
- Б. функциональные;

- В. Обязательного согласования;
- Г. Линейные.

123. К разновидностям административного аппарата относится:

- А. консультативный;
- Б. обслуживающий;
- В. Личный;
- Г. Все ответы верны.

124. Типы организационных структур по взаимодействию с внешней средой:

- А. корпоративная и индивидуалистская
- Б. механистические и органические;
- В. Линейные и функциональные;
- Г. Закрытые и открытые.

125. Матричная управленческая структура представляет собой:

- А. решетчатую организацию, построенную на принципе двойного подчинения исполнителей;
- Б. разделение на достаточно автономные, относительно самостоятельные блоки;
- В. Построение на органическом сочетании и взаимном дополнении линейных и функциональных полномочий;
- Г. Все ответы верны.

126. Руководитель имеет дело со следующими основными типами вознаграждения:

- А. внешним и внутренним;
- Б. материальным и нематериальным;
- В. Прямым и косвенным;
- Г. Частным и общим.

127. Условно потребности можно разделить на:

- А. первичные и вторичные;
- Б. физиологические, психологические, социальные;
- В. Индивидуальные и групповые;
- Г. Общие и частные.

128. Третья стадия мотивационного процесса – это:

- А. определение целей (направления) действия;
- Б. поиск путей устранения потребностей;
- В. Получение вознаграждения за осуществление действия;
- Г. Возникновение потребностей.

129. Содержательные теории мотивации в первую очередь стараются определить потребности:

- А. государства;
- Б. населения;
- В. Фирмы;
- Г. Побуждающие людей к действию.

130. В пирамиде потребностей А. Маслоу 4 ступень – это:

- А. потребности в безопасности;
- Б. потребность в самоактуализации;
- В. Потребность в признании;
- Г. Физиологические потребности.

131. Согласно теории Маслоу высшей в иерархии является:

- А. потребности в безопасности;
- Б. потребность в самоактуализации;
- В. Потребность в признании;
- Г. Физиологические потребности.

132. Модель Портера-Лоулера относится к:

- А. содержательным теориям мотивации;
- Б. классическим теориям мотивации;
- В. Двухфакторным теориям мотивации;
- Г. Процессуальным теориям мотивации.

133. Имеется ... основные процессуальные теории мотивации:

- А. 2;
- Б. 3;
- В. 4;
- Г. 5.

134. Заведение новых знакомств, обретение друзей и спутника жизни, причастность к какой-либо группе людей – это:

- А. потребности в безопасности;
- Б. потребность в самоактуализации;
- В. Потребность в признании;
- Г. Потребность в любви и принадлежности.

135. Поиск путей устранения потребностей происходит на:

- А. первой стадии мотивационного процесса;
- Б. второй стадии мотивационного процесса;
- В. Третьей стадии мотивационного процесса;
- Г. Четвертой стадии мотивационного процесса;

136. К содержательным теориям мотивации НЕ относится:

- А. Теория А. Маслоу;
- Б. Теория К. Алдерфера;
- В. Модель Портера-Лоулера;
- Г. Теория Д. Мак-Грегора.

137. Автором «Теории Х» и «Теории Y» является:

- А. Р. Блейк;
- Б. Д. Моутон;
- В. Р. Лайкерт;
- Г. Д. МакГрегор.

138. Двухфакторная теория Герцберга основывается на представлениях о том, что следует выделять:

- А. гигиенические и социальные факторы;
- Б. гигиенические факторы и мотивацию;
- В. Социальные факторы и мотивацию;
- Г. Гигиенические факторы, социальные факторы и мотивацию.

139. Похвала руководителя, премия, продвижение по службе – это:

- А. социальные вознаграждения;
- Б. внутренние вознаграждения;
- В. Внешние вознаграждения;
- Г. Все ответы верны.

140. Цели согласно теории, Э. Локка имеют следующие характеристики:

- А. сложность;
- Б. специфичность;
- В. Приемлемость;
- Г. Приверженность;
- Д. все ответы верны.

141. Контроль – это:

- А. выявление факторов, влияющих на результаты деятельности;
- Б. деятельность руководителей предприятия по проверке и оценке соответствия выполняемых работ;
- В. Процесс обеспечения согласованности всех действий работников;
- Г. Обеспечение сохранности режима функционирования предприятия.

142. Необходимость контроля обусловлена следующими обстоятельствами (выберите несколько вариантов ответа):

- А. требования потребителей к качеству, стандарту и сертификации выпускаемой продукции;
- Б. изменяющиеся внутренние и внешние условия производства;
- В. Обязательствами руководства перед своими сотрудниками;
- Г. Формирование базы данных для дальнейшего планирования расходования материальных и финансовых средств;
- Д. необходимостью эффективной разработки стратегии развития организации.

143. Контроль должен отвечать следующим требованиям:

- А. быть всеохватывающим, но не мелочным;
- Б. быть тщательно спланирован, своевременным и эффективным;
- В. Осуществляется не ради самого контроля;
- Г. Верно только А и Б;
- Д. верно только Б и В;
- Е. все ответы верны.

144. К видам управленческого контроля НЕ относится:

- А. предварительный;
- Б. текущий;
- В. Стратегический;
- Г. Итоговый.

145. Техническая документация и разработанная технология на соответствие требованиям стандартов, нормам и нормативам подлежат следующему виду контроля:

- А. предварительный;
- Б. текущий;
- В. Стратегический;
- Г. Итоговый.

146. Проверку текущей технической, технологической и хозяйственной деятельности предприятия предполагает контроль:

- А. предварительный;
- Б. текущий;
- В. Стратегический;
- Г. Оперативный.

147. по принадлежности субъекта контроля к предприятию выделяют контроль:

- А. регулярный, нерегулярный, специальный;
- Б. внутренний, внешний;
- В. Выборочный, сплошной;
- Г. Добровольный, по уставу, договорной, по закону.

148. Распространяется на процессы деятельности и управления ими:

- А. стратегический контроль;
- Б. административный контроль;
- В. Финансовый контроль;
- Г. Полный контроль.

149. Выработка стандартов и критериев контроля осуществляется на этапе:

- А. установления целей контроля;
- Б. проведения наблюдений и измерение фактических результатов работы;
- В. Сравнения фактических результатов с запланированными;
- Г. Управленческих мероприятий для исправления отклонений.

150. Формальные группы создаются:

- А. регулярно;
- Б. работниками;

- В. Стихийно;
- Г. Руководством.

151. Согласно теории Такмана, выделяют ... стадий развития группы:

- А. 4;
- Б. 5;
- В. 6;
- Г. 7.

152. ... - это относительно обособленное объединение небольшого количества людей для достижения общей цели:

- А. руководство;
- Б. организация;
- В. Группа;
- Г. Сотрудники.

153. На эффективность деятельности любой группы может влиять:

- А. половая принадлежность;
- Б. возраст участников;
- В. Степень профессиональной подготовки;
- Г. Размер группы;
- Д. все ответы верны.

154. Оптимальное число людей в команде:

- А. 2-4 человека;
- Б. 5-10 человек;
- В. 11-15 человек;
- Г. 16-20 человек.

155. Выберите правильную последовательность стадий развития группы:

- А. формирование, этап конфликтов, нормализация, исполнение, завершение;
- Б. формирование, исполнение, этап конфликтов, завершение, нормализация;
- В. Формирование, этап конфликтов, исполнение, нормализация, завершение;
- Г. Нормализация, формирование, исполнение, этап конфликтов,

завершение.

156. ... - это относительно постоянная система поведения согласно более или менее четко установленному эталону:

- А. группа;
- Б. деятельность организации;
- В. Роль;
- Г. Управление.

157. Примером формальной группы можно считать:

- А. кружок по интересам;
- Б. профсоюзный комитет;
- В. Спортивная команда;
- Г. Трудовой коллектив.

158. Групповая динамика — это:

- А. сила стремлений членов группы оставаться в ней и выполнять свои обязательства перед группой;
- Б. набор правил, в соответствии с которыми производится настройка рабочей среды;
- В. Процессы взаимодействия членов группы;
- Г. Нет правильного ответа.

159. Первичный трудовой коллектив — это:

- А. коллектив заслуженных сотрудников компании, проработавших в ней много лет;
- Б. структура, не имеющая дальнейшего административного деления;
- В. Структура, допускающая разделение на другие группы;
- Г. Все ответы верны.

160. Конфликт целей в группе характеризуется тем, что:

- А. участвующие в нем стороны по-разному видят желаемое состояние объектов в будущем;
- Б. участвующие в нем стороны расходятся во взглядах, идеях, мыслях по решаемым проблемам;
- В. У участников различны эмоции, лежащие в основе их отношений друг с другом как личностей.
- Г. Нет правильного ответа.

### Ключи ответов

Вопрос	Ответ	Вопрос	Ответ	Вопрос	Ответ	Вопрос	Ответ
1	Г	41	Г	81	А	121	Б
2	Б	42	В	82	А	122	Г
3	В	43	А	83	В	123	Г
4	А	44	Б	84	Г	124	Б
5	А	45	А	85	Д	125	А
6	Б	46	А	86	В	126	А
7	В	47	В	87	А	127	Б
8	Г	48	Б	88	Б	128	А
9	А	49	А	89	Б	129	Г
10	В	50	Г	90	В	130	В
11	Г	51	В	91	Г	131	Б
12	Б	52	А	92	А	132	Г
13	Г	53	А	93	В	133	Б
14	В	54	Г	94	Б	134	Г
15	А	55	В	95	Г	135	Б
16	Б	56	В	96	Б	136	В
17	А	57	А	97	А	137	Г
18	А	58	Г	98	Г	138	Б
19	Б	59	Б	99	В	139	В
20	Д	60	В	100	Г	140	Д
21	А	61	В	101	Б	141	Б
22	В	62	Г	102	А	142	А
23	Б	63	Б	103	В	143	АБГ
24	Е	64	Б	104	В	144	Е
25	Б	65	Б	105	Б	145	В
26	Б	66	В	106	А	146	А
27	А	67	Б	107	Г	147	Г
28	А	68	Б	108	Б	148	Б
29	В	69	В	109	А	149	Б
30	Г	70	Б	110	В	150	А
31	Г	71	В	111	Б	151	Г
32	А	72	В	112	Г	152	Б

33	В	73	В	113	В	153	В
34	Б	74	Г	114	Г	154	Д
35	В	75	Б	115	В	155	Б
36	Б	76	А	116	Б	156	А
37	А	77	Е	117	Г	157	В
38	Б	78	А	118	Д	158	Б
39	Г	79	А	119	А	159	В
40	Б	80	Б	120	В	160	А

## СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

### ЗАДАЧА 1.

Аналитический отдел стоматологической клиники выделил ключевые факторы влияния внешней среды. Определите при помощи Таблицы 1.1 взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды.

Таблица 1.1

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
<b>Возможности</b>			
Благоприятная демографическая ситуация	0,05	4	
Развитие розничной сети	0,10	2	
Государственная поддержка малого бизнеса	0,20	5	
Экономическая стабилизация	0,15	1	
<b>Угрозы</b>			
Усиление государственного регулирования	0,15	4	
Конкуренция на внутреннем рынке	0,10	4	
Новые технологии	0,15	2	
Снижение активности потребителей	0,10	2	
Суммарная оценка	1,0		

### ЗАДАЧА 2.

Проанализируйте внутреннюю среду производителя стоматологического оборудования ООО «БиоМед» и определите возможные действия по нейтрализации негативного влияния факторов, приведенных в Таблице 1.2:

Таблица 1.2

№	Фактор	Оценк а	Вес	Направление влияния
1	Рентабельность	10	0,25	-
2	Оборудование и технология	9	0,25	-
3	Доля рынка предприятия	7	0,10	-
4	Квалификация производственного персонала	7	0,10	+
5	Рациональная организационная структура организации	6	0,10	+
6	Имидж	6	0,10	-
7	Качество продукции	7	0,10	-

**ЗАДАЧА 3.**

Структура рынка стоматологических услуг, в которой находится ваша клиника, постепенно приближается к условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на услуги, которые предоставляет ваша стоматологическая клиника, большое число продавцов, отсутствие субститутов, одинаковая информационная обеспеченность игроков на рынке.

Какая конкурентная стратегия предпочтительнее в данной ситуации и почему?

**ЗАДАЧА 4.**

Руководителем ООО «СтомДент» является генеральный директор. Организация производит комплектующие к стоматологическому оборудованию. Деятельность по производству каждого товара обеспечивают отделы (бухгалтерия, отдел снабжения, отдел производства, отдел продаж), которые подчиняются непосредственно каждому направлению. Кроме того, в организации существует ряд служб, которые контролируют работу каждого направления деятельности компании, а также отвечают за эффективную работу организации, так как осуществляют следующие функции: планирование, управление персоналом, финансовый менеджмент, управление инновациями. Определите тип структуры ООО «СтомДент».

**ЗАДАЧА 5.**

Руководителем ООО «Мастер Дент» является генеральный директор. Организация предоставляет стоматологические услуги населению. Нижестоящими руководителями являются: коммерческий директор, главный

бухгалтер, руководитель отдела маркетинга и менеджер по персоналу. В подчинении у каждого руководителя находятся соответствующие отделы. В ООО «Мастер Дент» сформированы следующие функциональные службы: бухгалтерия, отдел продаж, отдел по работе с корпоративными клиентами, отдел рекламы и PR, отдел маркетинга, отдел кадров, сервисный отдел, отдел организации труда и заработной платы, отдел обучения. Кроме того, в ООО «Мастер Дент» работает служба безопасности, юрист, архивариус и секретариат. Определите тип структуры ООО «Мастер Дент».

### **ЗАДАЧА 6**

ООО «Медстар» является один из лидеров в распространении принципов социальной ответственности среди стоматологических клиник.

Важный документ, регулирующий ее деятельность, - «Кодекс корпоративной этики и должностного поведения работников». Он регулирует позицию клиники в отношении вопросов охраны труда, здоровья и окружающей среды, корпоративного имиджа, профилактики коррупции и этики поведения руководителей, корпоративные ценности компании и прочее.

ООО «Медстар» исправно публикует ежегодный отчет о политике и программе социальной ответственности. Клиника регулярно проходит социальный аудит и основывает свою маркетинговую политику на этических принципах.

Помимо внедрения КСО в деловую практику, публикации своей политики и отчетов, клиника расходует часть своей прибыли на различные общественно значимые программы.

Задание:

1. Определите, какой концепции корпоративной социальной ответственности придерживается данная компания. Охарактеризуйте данную концепцию.

2. Какие выгоды извлекает компания из публикаций своих ежегодных отчетов о политике и программе социальной ответственности?

### **ЗАДАЧА 7.**

Магомедова П. А. работает под руководством одного и того же главного врача уже 11 лет. В дружеском разговоре ее подруга поинтересовалась, насколько ей хорошо работать в данной клинике? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты

же работаешь в одной и той же клинике 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе организации».

Магомедова П. А. задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой руководитель никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Задание: Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?

### **ЗАДАЧА 8.**

Вас недавно назначили руководителем клиники, в которой вы несколько лет работали стоматологом. Вы назначили встречу одному из сотрудников на 8:15 по поводу его частых опозданий, однако сами опоздали на встречу на 10 минут. Сам сотрудник пришел вовремя и ждал вас. Как вы начнете разговор при встрече?

### **ЗАДАЧА 9.**

В условиях неопределенности необходимо принять решение по выбору одной из трех стратегий А1, А2 или А3. Возможны при ситуации С1, С2 и С3, вероятности их появления неизвестны и не могут быть предсказаны. Возможные последствия в зависимости от принятой стратегии и условий его реализации отражены в матрице выигрыша. Используя критерий крайнего пессимизма (критерий Вальда) выбрать стратегию.

Стратегии	С1	С2	С3
А1	9	15	21
А2	12	9	6
А3	24	15	12

### **ЗАДАЧА 10.**

В условиях неопределенности необходимо принять решение по выбору одной из трех стратегий В1, В2, В3 и В4. Возможны при ситуации D1, D2, D3 и D4, вероятности их появления неизвестны и не могут быть предсказаны. Возможные последствия в зависимости от принятой стратегии и условий его реализации отражены в матрице выигрыша. Используя критерий крайнего

оптимизма (критерий Байеса-Лапласа) выбрать стратегию.

Стратегии	D1	D2	D3	D4
B1	13	17	15	20
B2	15	8	12	18
B3	23	15	19	9
B4	20	16	7	14

### **ЗАДАЧА 11.**

В течение года заводом по производству стоматологических материалов выпущено 50 тыс. стоматологических наконечников по цене 3500 руб. за единицу и 75 тыс. наконечников по цене 4500 руб. за единицу. Остаток незавершенного производства на начало года составил 950 тыс. руб., а на конец года – 290 тыс. руб. Определите объем валовой продукции.

### **ЗАДАЧА 12.**

Рассчитать планируемую выработку в день на одного стоматолога, если в стоматологической клинике планируется за 22 рабочих дня при двухсменной работе в пять специалистов выполнить объем услуг на сумму 1650 тыс. руб.

### **ЗАДАЧА 13.**

Определить месячную заработную плату начинающего стоматолога при повременной системе оплаты труда. Тарифная часовая ставка составляла 215 руб./ч. В месяце 22 рабочих дня, продолжительность рабочего дня — 8 часов.

### **ЗАДАЧА 14.**

Руководитель сети стоматологических клиник решил стимулировать поток клиентов. Лучшему администратору пообещал премию в виде бесплатной поездки в Шотландию вместе с супругой (или с супругом), где они могли бы поиграть в гольф на лучших площадках мира. Прошло более 3 месяцев, а увеличения потока клиентов не произошло. Тогда руководитель пригласил специалиста, которого отправил в разные клиники, находившиеся в городе. Тот увидел на стоянках автомобили с подставками для ружей и понял, что сотрудники, увлекаются охотой и рыбалкой. И ни один сотрудник не интересовался гольфом. Какое условие какой теории мотивации было нарушено руководителем фирмы?

### **ЗАДАЧА 15.**

К Вам приходит один из стоматологов и требует повышения заработной платы ввиду того, что он уже довольно долгое время работает в вашей клинике, а также недавно на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь получать оплату, соответствующую полученным знаниям. При этом он ссылается на то, что в других клиниках он может получать больше и уволится, если ему не повысят заработную плату. Какая потребность для стоматолога является актуальной согласно пирамиде Маслоу?

### **ЗАДАЧА 16.**

Имеется информация о 4 клиниках, где сотрудники обладают следующими характеристиками:

1. Не могут выполнить работу и не хотят брать на себя ответственность.
2. Хотят взять на себя ответственность, но не в состоянии выполнить работу.
3. Могут выполнить работу, но не хотят.
4. Могут и хотят выполнить работу.

Какой стиль руководства следует применить в каждой организации согласно теории жизненного цикла и почему?

### **ЗАДАЧА 17.**

Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Версии были такими:

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»
2. «Все это мелочи, главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»
3. «Подчиненных нужно оставить в покое и позволить им самим принимать решения».

Какому стилю руководства по К. Левину придерживается каждый из руководителей?

### **ЗАДАЧА 18.**

Один из членов отдела бухгалтерии вашей клиники внезапно заболел.

Каждый сотрудник очень занят срочной работой, так как приближается отчетный период. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как Вы поведете себя в такой ситуации по управленческой решетке Блейка-Моутона?

### **ЗАДАЧА 19.**

Вы решили проверить компетентность администратора вашей клиники и для этого в рабочее время с неизвестного телефона позвонили ему и стали проверять его стрессоустойчивость, задавая много вопросов. В процессе разговора администратор начал хамить вам и бросил трубку. Таким образом вы смогли определить, что нынешний администратор вашей клиники недостаточно компетентен. Какой метод вы использовали и к какому виду контроля по времени и по отношению к ресурсам можно отнести данный метод?

### **ЗАДАЧА 20.**

Магомедов М. М. назначен руководителем одной из стоматологических клиник крупной сети. Магомедов решила, что он перестроит работу группы «по-правильному», чтобы эффективность клиники под его руководством была очевидной. Следует отметить, что работа клиники и до того, как Магомедов был назначен руководителем, функционировала эффективно. Компания работала слаженно, и каждый сотрудник четко знал свои обязанности, зону ответственности и возможности в клинике. Именно за это прежний руководитель и был продвинут по карьерной лестнице.

Первый рабочий день Магомедова начался с того, что он обновил правила и регламенты взаимодействия. Действия были следующие:

- Введены жесткие правила соблюдения трудовой дисциплины;
- Объявлены меры наказания для сотрудников в связи с несоблюдением правил трудовой дисциплины;
- Введены плановые показатели для всех подразделений и сотрудников;
- Объявлены меры наказания за невыполнение планов.

Эффективность работы сотрудников резко снизилась. В неформальной обстановке они стали жаловаться на происходящее друг другу и коллегам по работе. Это недовольство, в свою очередь, сказалось на эффективности работы: результаты начали снижаться. Магомедову пришлось прибегнуть к новым мерам, которые, на его взгляд, должны были улучшить ситуацию:

усиленный контроль и диагностика профессиональных способностей подчиненных. Эти меры стали последней точкой терпения для подчиненных. Они стали увольняться.

1. Верные ли шаги предпринял Магомедов М. М.? Какой стиль руководства она предпочла?

2. Какой стиль управления необходимо было избрать в данной ситуации? Объясните свой выбор.

### **ЗАДАЧА 21.**

Пациент А., 30 лет, на прием к стоматологу пришел с целью санации полости рта. Медсестра для осмотра пациента подала лоток с набором инструментов (зеркало, пинцет, зонд угловой, зонд прямой, шпатель, гладилка, штопфер). Врач посадил пациента в стоматологическое кресло, попросил открыть рот и стал обследовать зубы.

*Задания.*

1. Оцените правильность подачи медсестрой набора инструментов.
2. Расскажите предназначение каждого из этих инструментов.
3. Перечислите основные методы обследования пациента на стоматологическом приеме.
4. Оцените правильность действий врача при первичном приеме пациента.
5. Назовите дополнительные методы обследования, которые могут применяться для постановки окончательного диагноза.

### **ЗАДАЧА 22.**

При организации стоматологического кабинета выбрано помещение 35 кв. м. Установлено 5 стоматологических кресел с универсальными стоматологическими установками вдоль светонесущей стены. В помещении два окна ориентированы на северную сторону. Высота потолка в помещении 3,0 м. Стены покрашены масляной краской в зеленый цвет.

*Задания.*

1. Внесите коррективы, касающиеся потолка и пола в организации данного кабинета.
2. Объясните, примет ли санитарный врач-эпидемиолог кабинет для приема пациентов.
3. Определите возможность при данном расположении стоматологических установок риска передачи инфекции.
4. Перечислите санитарно-гигиенические требования к кабинетам

для приема стоматологических пациентов.

5. Составьте план размещения стоматологических установок в данном кабинете.

### **ЗАДАЧА 23.**

Пациент С, 35 лет, обратился в стоматологическую поликлинику с целью санации полости рта. Врач-стоматолог выяснил жалобы пациента. Пациент жаловался на наличие кариозной полости в зубе верхней челюсти. В разделе «Развитие настоящего заболевания» врач записал: «Со слов больного кариозную полость пациент обнаружил полгода назад, периодически наблюдались кратковременные боли от термических раздражителей. Ранее этот зуб не лечился.».

*Задания.*

1. Назовите следующие этапы обследования стоматологического больного.

2. Определите основные методы обследования.

3. Назовите дополнительные методы обследования.

4. Дайте название диагноза, который ставится на основании основных методов обследования.

5. Определите название диагноза, который ставится на основании основных и дополнительных методов

### **ЗАДАЧА 24.**

При организации стоматологического кабинета возникла необходимость закупки эндодонтического инструментария.

*Задания.*

1. Назовите критерии классификации эндодонтических инструментов.

2. Расскажите о диагностических инструментах и аппаратах, используемых в эндодонтии.

3. Назовите инструменты для раскрытия полости зуба, и расскажите методику использования этих инструментов.

4. Назовите ручные инструменты, используемые на этапе механической обработки корневых каналов, опишите движения при использовании этих инструментов.

5. Перечислите и расскажите об использовании инструментов для пломбирования корневых каналов.

### **ЗАДАЧА 25.**

Пациент М., 60 лет, обратился к стоматологу с жалобами на выпадение пломбы из 2.5 зуба и возникновение боли от химических раздражителей. Из анамнеза выяснено, что пломба выпала два дня назад. При обследовании обнаружены кариозные полости на передней и задней контактных поверхностях в пришеечной области 2.5 зуба. Зондирование полостей слегка болезненно, реакция на температурные раздражители отсутствует.

*Задания.*

1. Определите класс полостей по классификации Блэка.
2. Назовите варианты препарирования этих полостей.
3. Проведите обезболивание при препарировании.
4. Расскажите методику препарирования этих полостей.
5. Выберите материал для пломбирования.

### **ЗАДАЧА 26.**

Пациентка О., 18 лет, явилась с целью санации полости рта. Жалоб не предъявляла. При обследовании в 4.7 зубе обнаружена кариозная полость в естественной ямке на щечной поверхности. Зондирование стенок слегка чувствительно, перкуссия безболезненна.

*Задания.*

1. Определите класс кариозной полости по Блэку в 4.7 зубе.
2. Объясните возможные варианты формирования таких полостей.
3. Выберите метод обезболивания при препарировании кариозной полости в 4.7 зубе.
4. Перечислите этапы препарирования кариозной полости в 4.7 зубе.
5. Выберите пломбировочный материал для пломбирования кариозной полости в 4.7 зубе.

### **ЗАДАЧА 27.**

Пациент Д., 35 лет, обратился к стоматологу с целью санации полости рта. Он предъявил жалобы на попадание пищи в межзубной промежуток, незначительные боли от сладкого в 2.5, 2.6 зубах. При обследовании обнаружены кариозные полости на смежных контактных поверхностях в области 2.5 и 2.6 зубов. Кариозные полости располагаются близко к жевательной поверхности, выше экватора зуба. Зондирование стенок кариозных полостей болезненно, перкуссия зубов безболезненна.

*Задания.*

1. Определите класс полостей по классификации Блэка.

2. Назовите варианты препарирования этих полостей.
3. Проведите обезболивание при препарировании этих полостей.
4. Выберите пломбировочный материал для пломбирования.
5. Определите последовательность наложения пломб из амальгамы.

### **ЗАДАЧА 28.**

Пациент Л., 43 лет, предъявляет жалобы на потемнение коронки 1.2 зуба. Стоматолог при обследовании обнаружил кариозную полость на латеральной контактной поверхности в пределах эмали и средних слоев дентина без нарушения угла и режущего края коронки зуба, зондирование стенок кариозной полости болезненно, перкуссия безболезненна.

*Задания.*

1. Определите класс кариозной полости по Блэку в 1.2 зубе.
2. Расскажите о вариантах формирования полостей в 1.2 зубе.
3. Выберите вариант формирования полости в 1.2 зубе и обоснуйте его.
4. Расскажите об особенностях раскрытия кариозной полости в этом 1.2 зубе.
5. Назовите возможные осложнения при препарировании кариозных полостей в этом 1.2 зубе.

### **ЗАДАЧА 29.**

Пациент М., 21 года, явился к стоматологу для лечения 2.1 зуба. Жалобы на возникновение болей от сладкого при приеме пищи. При обследовании 2.1 зуба обнаружена кариозная полость на контактной поверхности с поражением режущего края. Зондирование стенок слегка болезненно. Вертикальная перкуссия безболезненна.

*Задания.*

1. Определите класс кариозной полости по Блэку в 2.1 зубе.
2. Перечислите варианты препарирования кариозных полостей в 2.1 зубе.
3. Проведите обезболивание для препарирования кариозной полости в этом 2.1 зубе.
4. Перечислите этапы препарирования кариозной полости.
5. Выберите пломбировочный материал для пломбирования сформированной полости. Обоснуйте свой выбор.

### **ЗАДАЧА 30.**

Пациент Д., 40 лет, обратился к стоматологу с целью санации полости рта. Он предъявил жалобы на попадание пищи в межзубной промежуток, незначительные боли от сладкого в 1.5 и 1.6 зубах. При обследовании обнаружены кариозные полости на смежных контактных поверхностях в области 1.5 и 1.6 зубов. Кариозные полости располагаются близко к жевательной поверхности, выше экватора зуба. Зондирование стенок кариозных полостей болезненно, перкуссия зубов безболезненна.

*Задания.*

1. Определите класс полостей по классификации Блэка.
2. Назовите варианты препарирования этих полостей.
3. Проведите обезболивание при препарировании этих полостей.
4. Выберите пломбировочный материал для пломбирования.
5. Определите последовательность наложения пломб из амальгамы.

## **СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ. ШАБЛОНЫ РЕШЕНИЯ**

### **ЗАДАЧА 1.**

**РЕШЕНИЕ:**

Благоприятная демографическая ситуация –  $0,05*4=0,2$

Развитие розничной сети –  $0,10*2=0,2$

Государственная поддержка малого бизнеса –  $0,20*5=1$

Экономическая стабилизация –  $0,15*1=0,15$

Усиление государственного регулирования –  $0,15*4=0,6$

Конкуренция на внутреннем рынке –  $0,10*4=0,4$

Новые технологии –  $0,15*2=0,3$

Снижение активности потребителей –  $0,10*2=0,2$

Позитивное влияние возможностей –  $0,2+0,2+1+0,15=1,55$

Негативное влияние угроз –  $0,6+0,4+0,3+0,2=1,5$

### **ЗАДАЧА 2.**

**РЕШЕНИЕ:**

Судя по данным, приведенным в условии, предприятию имеет следующие слабые стороны:

- низкая рентабельность;
- устаревшее оборудование и непрогрессивная технология;
- незначительная или даже снижающаяся доля рынка;
- негативное влияние вышеперечисленных факторов на имидж;
- неспособность выпускать качественную и конкурентоспособную

продукцию.

Позитивное влияние факторов –  $7*0,1+6*0,01=1,3$  баллов.

Негативное влияние факторов –  
 $10*0,25+9*0,25+7*0,1+6*0,1+7*0,1=6,75$  баллов.

Предприятию целесообразно, прежде всего, заменить оборудование на более прогрессивное. В таком случае и при наличии квалифицированного персонала и рациональной организационной структуры у предприятия вполне может появиться возможность улучшить качество выпускаемой продукции, что, в свою очередь, улучшит имидж предприятия, будет способствовать увеличению доли рынка и в конечном итоге приведет к увеличению рентабельности.

### **ЗАДАЧА 3.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

В ситуации, когда организация приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции, нужно предпринять стратегию фокусирования. Поскольку уровень конкуренции высок, то занять большую долю рынка сложно, а значит можно снижать издержки – тем самым увеличивая прибыли; либо развивать продукт и ассортимент услуг, дабы выделяться среди всех игроков рынка. Стратегия фокусирования отличается от других стратегий развития бизнеса сознательным выбором узкой конкурентной среды внутри отдельной ниши рынка.

### **ЗАДАЧА 4.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

В ООО «СтомДент» применяется функциональная структура управления. Функциональная структура управления – это структура организации, в которой используется система функционального разделения управленческого труда и прямого подчинения производственных подразделений функциональным руководителям в рамках их компетенций.

### **ЗАДАЧА 5.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

В ООО «Мастер Дент» применяется линейная структура управления. Линейная структура управления – это простая организация, в которой все функции управления осуществляет один руководитель. Линейная организация характеризуется относительной простотой построения, одномерностью связей (только вертикальные), широкой специализацией

руководителя и предполагает лишь небольшую автономность в работе подразделений.

## **ЗАДАЧА 6**

### **РЕШЕНИЕ:**

Подобные компании обычно не ограничиваются включением принципов КСО в регламенты и создают внутренние комитеты по этике, которые участвуют в подготовке стратегических планов предприятия в части, касающейся социальной ответственности, оценивают с этой точки зрения текущую работу компании, дают советы и рекомендации руководству по соблюдению принципов социальной ответственности. При отсутствии таких комитетов данные функции выполняют советы директоров.

1. Теорию «разумного эгоизма». Данная концепция настаивает на том, что социально ответственный бизнес – это просто «хороший бизнес», поскольку сокращает долгосрочные потери в прибыли. Тратя деньги на социальные и филантропические программы, корпорация сокращает свои текущие прибыли, но в долгосрочной перспективе создает благоприятное социальное окружение и, таким образом, устойчивые прибыли в будущем. Проявление социальной ответственности позволяет улучшить имидж корпорации, отношения в коллективе, привлечь новых клиентов, увеличить объемы продаж своей продукции (услуг), в результате чего растет стоимость акций корпорации на рынке.

2. Это средство формирования и поддержания положительного публичного имиджа. Показывает прозрачность деятельности.

## **ЗАДАЧА 7.**

### **РЕШЕНИЕ:**

Обратная связь должна быть регулярной и планомерной, она таковой не является.

Оценивая работу подчиненных, надо выявлять не только недостатки, но и успехи. Такого тоже не наблюдается.

Результаты обратной связи должны обязательно доводиться до подчиненного. Негативные результаты контроля будут бесплодны, если их сразу не обсудить и не найти способы устранения недостатков. Сотрудница говорит, что «Мы с руководителем не особенно общаемся».

Беседа по итогам оценки работы должна быть конструктивной и проводиться в уважительном тоне. Такие беседы не проводятся.

На основании данных, приведенных в условии, можно сделать вывод,

что ни одно из приведенных условий эффективной обратной связи не реализованы в данной организации.

### **ЗАДАЧА 8.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

Вам следует поздороваться со своим сотрудником, поблагодарить его за ожидание, вкратце объяснить причину своей задержки (не нужно оправдываться – просто отметьте причину). Затем следует начать с сотрудником беседу и спросить, по какой причине сотрудник опаздывает, напомнить ему о трудовом распорядке, мерах дисциплинарного взыскания и потребовать написать объяснительную. В случае, если сотрудник будет акцентировать внимание на вашем опоздании, следует заметить, что данная ситуация является исключением из правил.

### **ЗАДАЧА 9.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

Критерий Вальда (критерий максимина) – каждому возможному решению (стратегии) соответствует определенный минимальный доход:

$$\alpha_1 = \min \{9; 15; 21\} = 9;$$

$$\alpha_2 = \min \{12; 9; 6\} = 6;$$

$$\alpha_3 = \min \{24; 15; 12\} = 12.$$

Следуя этому правилу, рекомендуется выбрать вторую стратегию, чтобы максимизировать минимальный доход, равный 6.

### **ЗАДАЧА 10.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

Критерий Вальда (критерий максимина) – каждому возможному решению (стратегии) соответствует определенный минимальный доход:

$$\beta_1 = \max \{13; 11; 15; 20\} = 20;$$

$$\beta_2 = \max \{15; 8; 12; 18\} = 18;$$

$$\beta_3 = \max \{23; 15; 19; 9\} = 23;$$

$$\beta_4 = \max \{20; 16; 7; 14\} = 20.$$

Следуя этому правилу, рекомендуется выбрать третью стратегию, чтобы максимизировать возможный доход, равный 23.

### **ЗАДАЧА 11.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

Объем валовой продукции определяется в денежном выражении,

поэтому произведенную продукцию необходимо из натурального измерения перевести в стоимостное. Расчет будет вестись сразу в тысячах рублей.

$ВП = (50\ 000 \times 3,5 + 75\ 000 \times 4,5) + (290 - 950) = 512\ 500 - 660 = 511\ 840$   
тыс. руб.

### **ЗАДАЧА 12.**

**РЕШЕНИЕ:**

Определим среднюю дневную выработку стоматологов в день:

$$1650/22 = 75 \text{ тыс. руб./день (на 5 стоматологов)}$$

Определим выработку в день на одного стоматолога в день при двухсменной работе:

$$(75/5)/2 = 7,5 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{Проверка: } 7,5 \times 22 \times 5 \times 2 = 1650 \text{ тыс. руб.}$$

### **ЗАДАЧА 13.**

**РЕШЕНИЕ:**

Количество отработанных за месяц часов:

$$22 \times 8 = 176 \text{ ч.}$$

Месячная заработная плата исходя из часовой тарифной ставки и количества отработанных за месяц часов:

$$176 \times 215 = 37\ 840 \text{ руб.}$$

Ответ: 37840 руб.

### **ЗАДАЧА 14.**

**РЕШЕНИЕ:**

Руководитель сети стоматологических клиник нарушил принцип индивидуальности мотивации, предлагая всеобщую премию, основанную на своих личных предпочтениях и интересах. Это связано с теорией ожиданий Врума, основанной на тесной взаимосвязи между затратами труда и его результатами, уровнем получаемого вознаграждения и удовлетворенности им.

Руководитель не учел различия в потребностях и интересах своих сотрудников. Он предложил премию в виде поездки в Шотландию для игры в гольф, тем самым, не предлагая альтернатив для тех, кому гольф неинтересен или недоступен, таким образом, упуская возможность использовать индивидуальные мотивационные факторы.

В результате этого, работники, которые не интересовались гольфом, не видели привлекательности в получении такой премии, и, следовательно, не

чувствовали сильной мотивации увеличить поток новых клиентов.

### **ЗАДАЧА 15.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

В данной ситуации стоматологом движет потребность в уважении и признании. Человек хочет чувствовать себя значимым как в своих глазах, так и в глазах других людей. Самоуважение напрямую связано с чувством уверенности в себе и собственных силах, с принятием себя и собственной ценностью. Уважение со стороны других связано с желанием быть одобренным другими, успешным и оцененным по достоинству.

### **ЗАДАЧА 16.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

Имеются четыре стиля лидерства, которые соответствуют конкретному уровню зрелости исполнителей: «Давать указания», «Продавать», «Участвовать» и «Делегировать». Для данных клиник следует применить следующие стили:

1. «Давать указания»;
2. «Продавать»;
3. «Участвовать»;
4. «Делегировать».

### **ЗАДАЧА 17.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

Курт Левин выделил три стиля лидерства: авторитарный, демократический, либеральный (попустительский). Каждый из руководителей придерживается следующего стиля лидерства по Левину:

1. демократический;
2. авторитарный;
3. либеральный (попустительский).

### **ЗАДАЧА 18.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

Выходом из данной ситуации может быть выполнение работы заболевшего другим сотрудником за оплату. Анализируя данное решение согласно стилю руководства по управленческой решетке Блейка-Моутона, то это групповое управление (стремление к успешному выполнению работы и хорошим человеческим отношениям в коллективе). По шкале данной

таблицы стиль группового управления находится на уровне 9.9.

### **ЗАДАЧА 19.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

В данной ситуации был использован метод «тайного покупателя». По виду и времени осуществления метод «тайного покупателя» можно отнести к текущему оперативному контролю. Данный метод позволяет отследить текущие показатели деятельности сотрудников, их квалификацию, необходимые навыки и соответствие занимаемой должности.

### **ЗАДАЧА 20.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

1. Не верный, она предпочла откатить команду на этап «Формирования», чтобы подчинить себе уже сложившиеся традиции, которые приносили результат. Авторитарный управления.

2. Демократический, так как команда сформирована, цели исполняются, необходимо было внести ещё больше свободы в действия команды, прописать дополнительные поощрения за увеличения показателей и т.д.

### **ЗАДАЧА 21.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

1. Для осмотра пациента в лотке должны быть инструменты: зеркало, угловой зонд, пинцет, экскаватор.

2. Предназначение инструментов: зеркало - для осмотра недоступных участков зубов и слизистой полости рта, освещения, отодвигания мягких тканей; зонд - для зондирования, определения наличия кариозных полостей, определения чувствительности пульпы зуба, проведения перкуссии; пинцет - для взятия инструментов, ватных валиков, определение степени подвижности зубов, взятие и перенос жидких лекарственных веществ.

3. Основные методы обследования: опрос, осмотр, пальпация, зондирование, перкуссия, определение подвижности зубов.

4. Действия врача неправильные. Необходимо вначале провести опрос больного, затем проводить обследование.

5. Дополнительные методы: обследование на температурные раздражители, проведение ЭОД, рентгенография, лабораторные методы.

## **ЗАДАЧА 22.**

### **РЕШЕНИЕ:**

1. Потолок кабинета окрашивается силикатными красками в белый цвет. Пол кабинета должен настилаться линолеумом и не иметь щелей, подниматься на стену, на высоту 8-10 см.
2. Санитарный врач-эпидемиолог кабинет для приема пациентов не примет. Такая площадь не достаточна для размещения 5 стоматологических установок. Площадь кабинета должна быть 14 кв.м. на основную стоматологическую установку и по 10 кв.м. на каждые дополнительные.
3. Передача инфекции возможна, так как расстояние между креслами должно быть не менее 1,5 м.
4. Площадь кабинета должна быть 14 кв.м. и 10 кв.м. на каждую дополнительную установку. Высота помещения не менее 3 м, глубина помещения не более 6 м. Расстояние между креслами 1,5 м, расположение в один ряд, вблизи окон. Кабинет должен иметь систему кондиционирования и приточно-вытяжной вентиляции.
5. В этом кабинете необходимо разместить 3 стоматологические установки.

## **ЗАДАЧА 23.**

### **РЕШЕНИЕ:**

1. Anamnesis vitae, осмотр, дополнительные методы обследования.
2. Опрос, осмотр (внешний осмотр, осмотр полости рта, пальпация, зондирование, перкуссия).
3. ЭОД, рентгенография, лабораторные методы исследования.
4. Предварительный.
5. Окончательный.

## **ЗАДАЧА 24.**

### **РЕШЕНИЕ:**

1. Основой классификации эндодонтических инструментов являются критерии: назначение инструментов; материал, из которого изготовлен инструмент; размер инструмента; длина инструмента; форма рабочей части и верхушки инструмента; способ изготовления; гибкость инструмента; конусность инструмента; способ приведения в действие.
2. Диагностические инструменты: зеркало стоматологическое, эндодонтический зонд, корневая игла, файл.  
Диагностическая аппаратура: рентгенографический аппарат,

визиограф, апекслокатор, линзы, микроскоп.

3. Фиссурные боры, эндоборы (batt-боры). Используются при помощи наконечников. Движения боров от полости зуба.

4. К-ример, К-файл, Н-файл, мастер-файл. К-инструменты могут совершать неполные вращательные и поступательные движения, Н-файл может совершать только поступательные движения.

5. Корневая игла, К-инструменты, каналонаполнитель, спредер, плаггер, гуттаконденсор и др. Корневая игла, К-инструменты и каналонаполнитель используются при введении пасты или цемента в корневой канал, спредер, плаггер и гуттаконденсор используются при пломбировании гуттаперчей различными способами. Корневая игла, К-инструменты, плаггер, спредер используются вручную, каналонаполнитель и гуттаконденсор – при помощи наконечников.

### **ЗАДАЧА 25.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

1. Кариозные полости II класса.

2. При хорошем доступе к кариозным полостям они формируются каждая отдельно без выведения на жевательную поверхность. При плохом доступе к кариозным полостям они выводятся на жевательную поверхность и в ней создаётся общая дополнительная площадка. Такие полости называются медио-окклюзионно-дистальные (МОД).

3. Для обезболивания при препарировании этих кариозных полостей проводится инфильтрационная анестезия по переходной складке с вестибулярной стороны. Вкол иглы производится на уровне проекции верхушки корня 2.5 зуба, вводится 1,0-1,5 мл анестетика.

4. Производится раскрытие кариозной полости. Для этого трепанируется жевательная поверхность шаровидным бором №1. После проникновения в кариозную полость удаляются стенки, прилежащие к жевательной поверхности. Проводится некрэктомия и создаётся общая дополнительная площадка в фиссуре на жевательной поверхности, отделка краев кариозной полости.

5. Для пломбирования – амальгама, композитные материалы, силикофосфатные цементы.

### **ЗАДАЧА 26.**

## РЕШЕНИЕ:

1. Кариозная полость I класса.
2. Такая полость формируется без дополнительной площадки и с дополнительной площадкой. Без дополнительной площадки формируется полость в случае, если стенка, обращенная к жевательной поверхности, хорошо сохранена и достаточно плотная. Если кариозная полость расположена близко к жевательной поверхности и стенка, обращенная к жевательной поверхности, истончена, она выводится на жевательную поверхность и продлевается по ней. С дополнительной площадкой препарируется полость, когда она расположена на экваторе, ее стенка, обращенная к жевательной поверхности, истончена. При наличии кариозной полости на щечной поверхности и в фиссурах на жевательной поверхности полости объединяются в одну.
3. Проводится мандибулярная анестезия (блокируется нижнеальвеолярный и язычный нерв у нижнечелюстного отверстия).
4. Этапы препарирования кариозной полости: вскрытие, раскрытие, некроэктомия экскаватором и шаровидным бором, формирование, отделка краев кариозной полости.
5. Для пломбирования применяют: силикофосфатные цементы (силидонт), амальгамы, композитный материал.

## ЗАДАЧА 27.

### РЕШЕНИЕ:

1. В 2.5 и 2.6 зубах кариозные полости II класса.
2. Кариозные полости располагаются выше экватора, близко к жевательной поверхности, поэтому они препарируются без дополнительной площадки.
3. Для обезболивания при препарировании этих полостей производят инфильтрационную анестезию по переходной складке с вестибулярной стороны. Вкол иглы производят на уровне проекции верхушек корней впереди и позади скулоальвеолярного гребня. Вводят 1,0-1,5 мл анестетика.
4. Для пломбирования кариозных полостей II класса применяют силикофосфатные цементы (силидонт), амальгаму, композитные материалы.
5. При применении амальгамы пломбирование производят в два посещения больного. В первое посещение накладывают пломбу из амальгамы в 2.5 зуб, а в 2.6 зуб накладывают временную пломбу. Во второе посещение временную пломбу удаляют и накладывают пломбу из

амальгамы.

### **ЗАДАЧА 28.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

1. Кариозная полость III класса.
2. В 1.2 зубе формируются полости без дополнительной площадки и с дополнительной площадкой. Без дополнительной площадки формируется полость треугольной формы при условии хорошего доступа к кариозной полости и достаточно прочных губных и небных стенок. С дополнительной площадкой на небной поверхности зуба формируется полость при отсутствии доступа к ней и плотном контакте с соседним зубом.

Можно выбрать в 1.2 зубе вариант формирования кариозной

3. полости треугольной формы при отсутствии 1.3 зуба, т.е. при хорошем доступе к кариозной полости.
4. Основная особенность препарирования кариозных полостей III класса – эмаль с губной поверхности, лишённую подлежащего дентина, не иссекают.
5. При препарировании кариозной полости в 1.2 зубе возможны осложнения: вскрытие полости зуба, отлом стенки кариозной полости, недостаточно полное удаление некротизированного дентина.

### **ЗАДАЧА 29.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

1. Кариозная полость IV класса.
2. Варианты препарирования кариозных полостей в 2.1 зубе: без дополнительной площадки и с дополнительной площадкой.
3. Для обезболивания при препарировании кариозной полости в 2.1 зубе проводят инфильтрационную анестезию по переходной складке с вестибулярной стороны. Вкол иглы производят в области проекции верхушки корня, вводят 1,0-1,5 мл анестетика.
4. Этапы препарирования кариозной полости IV класса: при хорошем подходе к кариозной полости, достаточно плотных стенках раскрывают кариозную полость, производят некроэктомию, формирование полости на контактной поверхности и в области угла и режущего края, с последующей отделкой краев полости. При затруднённом подходе к кариозной полости создают дополнительную площадку на небной поверхности 2.1 зуба. При стирании режущего края дополнительную площадку создают на режущем крае.

5. При пломбировании полости IV класса в 2.1 зубе для восстановления анатомической формы, функции зуба и эстетики применяют композиционные пломбировочные материалы. При отсутствии композиционных пломбировочных материалов пломбируют силикатными цементами (силицин.)

### **ЗАДАЧА 30.**

#### **РЕШЕНИЕ:**

1. В 1.5 и 1.6 зубах кариозные полости II класса.
2. Кариозные полости располагаются выше экватора, близко к жевательной поверхности, поэтому они препарируются без дополнительной площадки.
3. Для обезболивания при препарировании этих полостей производят инфильтрационную анестезию по переходной складке с вестибулярной стороны. Вкол иглы производят на уровне проекции верхушек корней впереди и позади скулоальвеолярного гребня. Вводят 1,0-1,5 мл анестетика.
4. Для пломбирования кариозных полостей II класса применяют силикофосфатные цементы (силидонт), амальгаму, композитные материалы.
5. При применении амальгамы пломбирование производят в два посещения больного. В первое посещение накладывают пломбу из амальгамы в 1.5 зуб, а в 1.6 зуб накладывают временную пломбу. Во второе посещение временную пломбу удаляют и накладывают пломбу из амальгамы.

#### **Примеры вопросов для устного опроса (собеседования):**

1. Содержание понятий «управление» и «менеджмент».
2. Менеджмент в условиях рыночной экономики.
3. Особенности формирования рынка стоматологических услуг России. Фрагментация частной стоматологии в России.
4. Важнейшие концепции (школы) в менеджменте как науке.
5. Процесс коммуникаций и его роль в управлении. Виды организационных коммуникаций.
6. Двухфакторная модель мотивации Фредерика Герцберга и ее применение в управленческой практике.
7. Теории лидерства (общая характеристика). Классификация стилей лидерства.
8. Ситуационная теория цикла Херси и Бланшара.

9. Модели руководства на рынке медицинских услуг.
10. Основные проблемы продаж на рынке стоматологических услуг.

### **Темы рефератов (примеры):**

1. Медицинские технологии как фактор внутренней среды учреждения здравоохранения и основные направления их совершенствования.
2. Особенности управления персоналом учреждениях здравоохранения.
3. Проблемы адаптации учреждений здравоохранения к факторам внешней среды.
4. Особенности и проблемы принятия управленческих решений в учреждениях здравоохранения.
5. Оценка и анализ внешней среды как этап стратегического планирования в организациях (SWOT - анализ).
6. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Условия выполнения требований к управленческим решениям.
7. Особенности управленческих решений в условиях внедрения современных информационных технологий.
8. Роль человеческого фактора в процессе принятия управленческих решений. Влияние паники на подготовку управленческих решений.
9. Современные аспекты мотивации труда в медицинских учреждениях.
10. Задачи и основные методы планирования в здравоохранении.

### **Примеры тем докладов:**

1. Стоматологическая организация: устройство и функции подразделений.
2. Управление в здравоохранении: определение, функции, объекты и субъекты управления.
3. Менеджмент в стоматологии. Методы и уровни управления в стоматологической организации.
4. Стили управления, организация работы руководителя учреждения.
5. Инновации в процессе управления стоматологической организацией.
6. Особенности рынка стоматологических услуг России.
7. Корпоративная социальная ответственность на рынке медицинских услуг.
8. Особенности планирования как функции управления стоматологической организацией.
9. Коммуникации как связующий управленческий процесс в

стоматологической организации.

10. Компоненты внутренней и внешней среды стоматологической организации.

## **5.2 Оценочные материалы для оценки промежуточной аттестации (оценка планируемых результатов обучения)**

### **Вопросы к зачету**

1. Этические и нравственные аспекты деятельности медицинских стоматологических работников.

2. Нравственность и мораль во взаимоотношениях с пациентом и его родственниками.

3. Формирование и применение этических норм и правил в профессиональной медицинской и стоматологической деятельности.

4. Корпоративная этика.

5. Этика в российских и основных международных обществах.

6. Этические нормы и правила в стоматологической науке.

7. Этика в генной инженерии (использование стволовых клеток в стоматологии).

8. Компромисс здоровья и красоты. Пластическая и реконструктивная хирургия головы и шеи. Стоматологические технологии и мода (этика компромиссов).

9. Профессиональная этика и стандарты (компромисс знаний и реальности). Этические и правовые компромиссы в рамках клятв и присяг.

10. Публичное поведение стоматолога в обществе.

11. Стоматолог, как субъект права и гражданин. Контроль и самоконтроль профессиональной компетентности стоматолога с этических позиций.

12. Место стоматолога во взаимоотношениях пациента и религий. Этика в лечении пациентов с национальными особенностями (образ жизни, привычки).

13. Этика общемедицинского обследования у стоматологических пациентов (общеклинические анализы, онкоскрининг).

14. Этика коррекции фенотипа в стоматологии. Этика и нравственность в рамках платной медицинской стоматологической услуги.

15. Этические аспекты доступности затратных стоматологических технологий. Этика ценообразования в стоматологии. Этика оказания стоматологической помощи декретированным группам населения.

16. Международное сотрудничество в стоматологии.
17. Изучение правового опыта взаимоотношений в категории «профессиональное сообщество-пациент» и в категории «Профессиональное сообщество-профессионал»
18. Нормативно-правовые акты и их систематизация в стоматологии.
19. Правоотношения и правонарушения в стоматологии: понятие, структура, юридические факты.
20. Юридическая ответственность в стоматологии: понятие, виды, основания.
21. Обязательства и договоры. Исполнение обязательств и договоров и ответственность за их нарушение.
22. Передача (делеги́рование) ответственности между стоматологической организацией и сотрудниками организации при комплексном обслуживании пациента.
23. Передача (делеги́рование) ответственности между подразделениями организации при комплексном обслуживании пациента.
24. Коллективная и персонифицированная ответственность учредителей и руководящих органов юридического лица в стоматологической организации.
25. Трудовое право в стоматологии: компетенция и образование. Допуск к трудовой деятельности в стоматологии.
26. Правовое регулирование внутреннего трудового распорядка в стоматологии. Дисциплинарная ответственность в стоматологии.
27. Материальная ответственность в стоматологии, условия ее наступления.
28. Правовое регулирование трудовых правоотношений врачей стоматологов иммигрантов на территории РФ.
29. Вредные условия труда в стоматологии. Инвалидность персонала и трудовая социальная реабилитация инвалидов.
30. Преступления в стоматологии: категории и виды преступлений.
31. Персональная и групповая ответственность.
32. Правовые аспекты информации в стоматологии: Информация как объект правового регулирования в обществе. Формы информации в стоматологии.
33. Ответственность за ведение, хранение, внесение изменений и уничтожение документированной информации в стоматологии.
34. Информационная безопасность в стоматологии: понятие, организационно-правовые способы охраны и защиты информации.

35. Особые правовые режимы информации: понятие, режим персональных данных, режимы государственной, служебной, коммерческой тайны.

36. Ответственность за разглашение тайны. Подпись и ее идентификация в стоматологии.

37. Медицинское право в стоматологии: законодательство РФ в сфере здравоохранения. Права пациентов и их нарушения в стоматологии.

38. Правовое регулирование оказания медицинской стоматологической помощи иммигрантам на территории РФ. Правосознание и правовая культура врача стоматолога.

39. Юридическая ответственность в стоматологии: Виды юридической ответственности в стоматологии.

40. Основные группы правовых конфликтов в стоматологии.

41. Механизмы разрешения правовых конфликтов. Досудебное и судебное разбирательство правовых конфликтов в стоматологии.

42. Страхование ответственности, связанной с профессиональной медицинской деятельностью.

43. Юридическая квалификация врачебных ошибок, несчастных случаев и дефектов медицинской стоматологической помощи.

44. Врачебные и медицинские ошибки в случае лечения сложных синдромов с привлечением прочих врачей специалистов.

45. Понятие и возмещение вреда здоровью и жизни, причиненного ненадлежащим оказанием медицинской помощи. Принцип регресса в стоматологических организациях. Причины неблагоприятных исходов в стоматологической практике.

46. Принцип добровольного информированного согласия в стоматологии.

47. Стандартизация информации для пациента (визуализация и анимация).

48. Ответственность за причинение вреда здоровью граждан вследствие недобросовестного выполнения медицинскими работниками своих профессиональных обязанностей. Компенсация морального ущерба.

49. Должностные преступления в стоматологии. Обстоятельства, исключающие уголовную ответственность за причинение вреда здоровью.

50. Гражданская ответственность медицинских стоматологических работников за нарушение прав граждан в области охраны здоровья.

51. Договор возмездного оказания услуг в стоматологии. Качество услуги. Гарантии в стоматологии.

52. Легальность стоматологических услуг: Лицензирование, допуск к профессиональной деятельности. Соблюдение санитарно-противоэпидемических и технологических требований. Применение и использование изделий медицинского назначения и лекарственных в стоматологии. Медицинские технологии в стоматологии. Ответственность их за нарушение.

53. Стоматологическая экспертиза в уголовном и гражданском процессе, обязательное проведение экспертизы.

54. Эксперт. Обязанности и права эксперта. Отвод эксперта. Ответственность эксперта. Виды экспертизы в стоматологии. Порядок назначения и производства экспертизы.

55. Экспертиза качества стоматологической помощи при разборе жалоб, на предварительном следствии и в суде.

56. Причинно-следственная связь, как инструмент при проведении экспертизы. Ведомственная и вневедомственная экспертиза в стоматологии.

57. Организационная структура стоматологической организации (подразделения). Устройство и функции подразделений стоматологической организации.

58. Аутсорсинг в стоматологии. Особенности внутренних и внешних моделей исполнения диагностических и зуботехнических услуг.

59. Стоматологическая организация (подразделение), как бизнес-процесс: общие принципы; IDEFO-методология.

60. Документооборот в стоматологической организации (подразделении): медицинская документация, деловая документация, финансовая и прочая учетно-отчетная документация. Экономическая безопасность стоматологической организации (подразделения).

61. Автоматизация процессов в Стоматологической организации (подразделении): построение информационной системы; подсистема управления; подсистема экономики и финансов, маркетинговая подсистема.

62. Особенности формирования менеджмента в стоматологии (субъекты рынка, управление по целям, организационная культура, стили управления)

63. Особенности формирования менеджмента в стоматологии (субъекты рынка, управление по целям, организационная культура, стили управления)

64. Стратегическое управление в стоматологической организации (подразделении): предпринимательская миссия; цели и базовые стратегии; политика качества; стратегия долгосрочных отношений с пациентами;

стратегия ценообразования; платежные системы; кредитные и лизинговые возможности; стратегия продаж стоматологических услуг.

65. Бизнес-модель стоматологической организации (подразделения): объединений целей с бизнес-процессами; алгоритмизация отношений в коллективе; взаимоотношение собственников (учредителей) и управленческого звена в стоматологической организации.

66. Особенности бизнес модели стационаров в стоматологии и челюстно-лицевой хирургии.

67. Позиционирование стоматологической организации (подразделения) на рынке стоматологических услуг и взаимоотношение с субъектами рынка, физическими лицами: пациентами, потенциальными пациентами, консультантами, экспертами.

68. Взаимоотношения с субъектами рынка, юридическими лицами: партнерскими организациями, конкурентами, контролирующими органами, экспертными организациями, общественными организациями. Взаимоотношения с иностранными лицами

69. Система управления инновационно-инвестиционной деятельностью стоматологической организации (подразделения): создание филиалов или сети; перспективная оценка организационных и медицинских технологий; плановое обучение кадров перспективным технологиям.

70. Социальные гарантии в стоматологической организации (подразделении): охрана труда, повышение квалификации и механизмы компенсации затрат на повышение квалификации при расторжении трудового договора.

### **5.3 Шкала и критерии оценивания планируемых результатов обучения по дисциплине**

1.1. Основания и сроки проведения промежуточных аттестаций в форме зачетов.

1.1.1. Освоение образовательной программы, в том числе отдельной части или всего объема учебного предмета, курса, дисциплины (модуля) образовательной программы, сопровождается промежуточной аттестацией обучающихся, проводимой в формах, определенных учебным планом, и в порядке, установленном вузом.

1.1.2. Зачет проводится после выполнения рабочего учебного плана для данной дисциплины в части установленного объема учебных занятий и при условии успешной текущей и рубежной аттестации дисциплины, но не

позднее, чем в последнюю неделю семестра.

## 1.2. Общие правила приема зачетов:

1.2.1. преподаватель, принимающий зачет, должен создать во время зачета спокойную деловую атмосферу, обеспечить объективность и тщательность оценки уровня знаний студентов, учет их индивидуальных особенностей;

1.2.2 при явке на зачет студент обязан иметь при себе зачетную книжку, которой он предъявляет преподавателю, принимающему зачет. В исключительных случаях при отсутствии зачетной книжки прием зачета может осуществляться по индивидуальному допуску из деканата при предъявлении документа, удостоверяющего личность;

1.2.3 в процессе сдачи зачета студенты могут пользоваться учебными программами и, с разрешения преподавателя, справочными и другими необходимыми пособиями. Использование несанкционированных источников информации не допускается. В случае обнаружения членами зачетной комиссии факта использования на зачете несанкционированных источников информации (шпаргалки, учебники, мобильные телефоны, пейджеры и т.д.), зачетной комиссией составляется акт об использовании студентом несанкционированных источников информации, а студент удаляется с зачета с оценкой «не зачтено». Кроме того, актируются с последующим удалением студента все возможные случаи мошеннических действий; 2.3.4. присутствие посторонних лиц в аудитории, где принимается зачет, без письменного распоряжения ректора университета (проректора по учебной работе, декана факультета) не допускается. Посторонними лицами на комиссионной сдаче зачета считаются все, не включенные в состав зачетной комиссии приказом ректора.

1.2.4 по окончании зачета преподаватель оформляет и подписывает зачетную ведомость и передает её в деканат с лаборантом кафедры не позднее следующего после сдачи зачета дня;

## **Зачет**

Порядок проведения зачета:

- ответственным за проведение зачета является преподаватель, руководивший практическими, лабораторными или семинарскими занятиями или читавший лекции по данной учебной дисциплине;
- при проведении зачета в форме устного опроса в аудитории, где проводится зачет, должно одновременно находиться не более 6 - 8 студентов на одного преподавателя, принимающего зачет. Объявление итогов сдачи зачета производится сразу после сдачи зачета;

- при использовании формы письменного опроса, зачет может проводиться одновременно для всей академической группы. Итоги сдачи зачета объявляются в день сдачи зачета;

- при проведении зачета в виде тестовых испытаний с использованием компьютерной техники на каждом рабочем месте должно быть не более одного студента;

- на подготовку к ответу при устном опросе студенту предоставляется не менее 20 минут. Норма времени на прием зачета - 15 минут на одного студента. 3.4. Критерии сдачи зачета:

- Зачет считается сданным, если студент показал знание основных положений учебной дисциплины, умение решить конкретную практическую задачу из числа предусмотренных рабочей программой, использовать рекомендованную нормативную и справочную литературу.

- Результаты сдачи зачета в письменной форме или в форме компьютерного тестирования должны быть оформлены в день сдачи зачета. В зачетную книжку вносятся наименование дисциплины, общие часы/количество зачетных единиц, ФИО преподавателя, принимавшего зачет, и дата сдачи. Положительная оценка на зачете заносится в зачетную книжку студента («зачтено») и заверяется подписью преподавателя, осуществлявшего проверку зачетной работы. При неудовлетворительном результате сдачи зачета запись «не зачтено» и подпись преподавателя в зачетную книжку не вносятся. В зачетно-экзаменационную ведомость заносятся как положительные, так и отрицательные результаты сдачи зачета.

- По окончании зачета преподаватель оформляет зачетную ведомость: против фамилии не явившихся студентов проставляет запись «не явился», против фамилии не допущенных студентов проставляет запись «не допущен», проставляет дату проведения зачета, подсчитывает количество положительных и отрицательных результатов, число студентов, не явившихся и не допущенных к зачету, и подписывает ведомость.

- Заполненные зачетные ведомости с результатами сдачи зачета группы сотрудники кафедры передают в соответствующий деканат до начала сессии.

### **Процедура проведения и оценивания зачета**

Зачет проходит в форме устного опроса. Студенту достается вариант билета путем собственного случайного выбора и предоставляется 20 минут на подготовку. Защита готового решения происходит в виде собеседования, на что отводится 15 минут (I). Билет состоит из 2 вопросов(II). Критерии сдачи зачета (III):

«Зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«Не зачтено» - выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

Если зачет дифференцированный, то можно пользоваться следующими критериями оценивания:

Оценка «отлично» выставляется, если студент показал глубокое полное знание и усвоение программного материала учебной дисциплины в его взаимосвязи с другими дисциплинами и с предстоящей профессиональной деятельностью, усвоение основной литературы, рекомендованной рабочей программой учебной дисциплины, знание дополнительной литературы, способность к самостоятельному пополнению и обновлению знаний.

Оценки «хорошо» заслуживает студент, показавший полное знание основного материала учебной дисциплины, знание основной литературы и знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной рабочей программой, способность к пополнению и обновлению знаний.

Оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, показавший при ответе знание основных положений учебной дисциплины, допустивший отдельные погрешности и сумевший устранить их с помощью преподавателя, знакомый с основной литературой, рекомендованной рабочей программой.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если при ответе выявились существенные пробелы в знаниях студента основных положений учебной дисциплины, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на вопросы билета.

**Для устного опроса (ответ на вопрос преподавателя):**

- Оценка "отлично" выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения

знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

- Оценка "хорошо" выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

- Оценка "удовлетворительно" выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

- Оценка "неудовлетворительно" выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка "неудовлетворительно" ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

#### **Критерии и шкалы оценки тестового контроля:**

Оценка «отлично» - **высокий уровень компетенции** - выставляется студенту, если он дал правильные ответы на 85% и более тестовых заданий;

Оценка «хорошо» - **средний уровень компетенции** - выставляется студенту, если он ответил правильно на 75-84% тестовых заданий;

Оценка «удовлетворительно» - **низкий уровень компетенции** - выставляется студенту, если он ответил правильно на 65-74% тестовых заданий;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он набрал менее 64% правильных ответов на тестовые задания.

#### **Для оценки решения ситуационной задачи:**

- Оценка «отлично» выставляется, если задача решена грамотно, ответы на вопросы сформулированы четко. Эталонный ответ полностью соответствует решению студента, которое хорошо обосновано теоретически.

- Оценка «хорошо» выставляется, если задача решена, ответы на вопросы сформулированы не достаточно четко. Решение студента в целом соответствует эталонному ответу, но не достаточно хорошо обосновано теоретически.

- Оценка «удовлетворительно» выставляется, если задача решена не полностью, ответы не содержат всех необходимых обоснований решения.

- Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если задача не решена или имеет грубые теоретические ошибки в ответе на поставленные вопросы

#### **Для оценки рефератов:**

- Оценка «отлично» выставляется, если реферат соответствует всем требованиям оформления, представлен широкий библиографический список. Содержание реферата отражает собственный аргументированный взгляд студента на проблему. Тема раскрыта всесторонне, отмечается способность студента к интегрированию и обобщению данных первоисточников, присутствует логика изложения материала. Имеется иллюстративное сопровождение текста.

- Оценка «хорошо» выставляется, если реферат соответствует всем требованиям оформления, представлен достаточный библиографический список. Содержание реферата отражает аргументированный взгляд студента на проблему, однако отсутствует собственное видение проблемы. Тема раскрыта всесторонне, присутствует логика изложения материала.

- Оценка «удовлетворительно» выставляется, если реферат не полностью соответствует требованиям оформления, не представлен достаточный библиографический список. Аргументация взгляда на проблему не достаточно убедительна и не охватывает полностью современное состояние проблемы. Вместе с тем присутствует логика изложения материала.

- Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если тема реферата не раскрыта, отсутствует убедительная аргументация по теме работы, использовано не достаточное для раскрытия темы реферата количество литературных источников.

#### **Для оценки презентаций:**

- Оценка «отлично» выставляется, если содержание является строго научным. Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) усиливают эффект восприятия текстовой части информации. Орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки отсутствуют. Наборы числовых данных проиллюстрированы графиками и диаграммами, причем в наиболее адекватной форме. Информация является актуальной и современной. Ключевые слова в тексте выделены.

- Оценка «хорошо» выставляется, если содержание в целом является научным. Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) соответствуют тексту. Орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки

практически отсутствуют. Наборы числовых данных проиллюстрированы графиками и диаграммами. Информация является актуальной и современной. Ключевые слова в тексте выделены.

- Оценка «удовлетворительно» выставляется, если содержание включает в себя элементы научности. Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) в определенных случаях соответствуют тексту. Есть орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки. Наборы числовых данных чаще всего проиллюстрированы графиками и диаграммами. Информация является актуальной и современной. Ключевые слова в тексте чаще всего выделены.

- Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если содержание не является научным. Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) не соответствуют тексту. Много орфографических, пунктуационных, стилистических ошибок. Наборы числовых данных не проиллюстрированы графиками и диаграммами. Информация не представляется актуальной и современной. Ключевые слова в тексте не выделены.

### Критерии и шкала оценивания уровня освоения компетенции

Шкала оценивания		Уровень освоения компетенции	Критерии оценивания
отлично	зачтено	высокий	студент, овладел элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявил всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине, освоил основную и дополнительную литературу, обнаружил творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.
хорошо		достаточный	студент овладел элементами компетенции «знать» и «уметь», проявил полное знание программного материала по дисциплине, освоил основную рекомендованную литературу. обнаружил стабильный характер знаний и умений и проявил способности к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.

удовлетворительно		базовый	студент овладел элементами компетенции «знать», проявил знания основного программного материала по дисциплине в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, изучил основную рекомендованную литературу, допустил неточности в ответе на экзамене, но в основном обладает необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.
неудовлетворительно	не зачтено	Компетенция не сформирована	студент не овладел ни одним из элементов компетенции, обнаружил существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине, допустил принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

## 6 Перечень учебно-методической литературы

### 6.1. Учебные издания:

1. Менеджмент и лидерство [Электронный ресурс] / Камынина Н.Н., Островская И.В., Пьяных А.В. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2012. - <http://www.studmedlib.ru/book/ISBN9785970413258.html>
2. Кадровый менеджмент. Мотивация к труду врачей-стоматологов. М.З. Каплан, В.Г. Бутова, м.р. Кирилина, э.и. Бачалова, И.Ю. Таранова
3. Управление и экономика здравоохранения [Электронный ресурс] / Под ред. А.И. Вялкова, Кучеренко В.З., Райзберг Б.А. и др. - М.: ГЭОТАР-Медиа, . - <http://www.studmedlib.ru/book/ISBN9785970409060.html>

### 6.2 Методические и периодические издания

1. Бесплатные медицинские методички для студентов ВУЗов Режим доступа: <https://medvuza.ru/free-materials/manuals>
2. Журнал «Стоматология». Режим доступа: [elibrary.ru](http://elibrary.ru)
3. Российский стоматологический журнал. Режим доступа: [elibrary.ru](http://elibrary.ru)

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Единое окно доступа к информационным ресурсам [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://window.edu.ru/>
2. Федеральная электронная медицинская библиотека Минздрава России [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://www.femb.ru/feml/>, <http://feml.scsml.rssi.ru>

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

### **8.1 Комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства**

В процессе изучения дисциплины, подготовки к лекциям и выполнению практических работ используются персональные компьютеры с установленными стандартными программами:

1. Consultant+
2. Операционная система Windows 10.
3. Офисный пакет приложений MicroSoft Office
4. Антивирус Kaspersky Endpoint Security.
5. PROTEGE – свободно открытый редактор, фреймворк для построения баз знаний
6. Open Dental - программное обеспечение для управления стоматологической практикой.
7. Яндекс.Браузер – браузер для доступа в сеть интернет.

### **8.2. Перечень электронно-библиотечных систем (ЭБС), современных профессиональных баз данных и информационно справочных систем:**

1. Национальное научно-практическое общество скорой медицинской помощи <http://cito03.netbird.su/>
2. Научная электронная библиотека [elibrary.ru](http://elibrary.ru) <http://elibrary.ru>
3. Федеральная электронная медицинская библиотека (ФЭМБ) <http://feml.scsml.rssi.ru/feml>
4. Всемирная организация здравоохранения <http://www.who.int/en/>
5. Министерство здравоохранения РФ <http://www.rosminzdrav.ru>
6. Стоматология <http://www.orthodent-t.ru/>
7. Виды протезирования зубов: <http://www.stom.ru/>

8. Русский стоматологический сервер <http://www.rusdent.com/>
9. Электронно-библиотечная система «Консультант студента ВПО», доступ предоставлен зарегистрированному пользователю университета с любого домашнего компьютера. Доступ предоставлен по ссылке [www.studmedlib.ru](http://www.studmedlib.ru).

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации для студентов**

Основными видами аудиторной работы студентов, обучающихся по программе специалитета, являются лекции и практические (семинарские) занятия. В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации к самостоятельной работе. Обязанность студентов – внимательно слушать и конспектировать лекционный материал.

В процессе подготовки к семинару студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя. Примерные темы докладов, сообщений, вопросов для обсуждения приведены в настоящих рекомендациях. Кроме указанных в настоящих учебно-методических материалах тем, студенты могут по согласованию с преподавателем избирать и другие темы.

Самостоятельная работа необходима студентам для подготовки к семинарским занятиям и подготовки рефератов на выбранную тему с использованием материалов преподаваемого курса, лекций и рекомендованной литературы.

Самостоятельная работа включает глубокое изучение научных статей и учебных пособий по дисциплине. Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям, навыкам обучаемых. Обязательно следует выполнять рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем приступать к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой. Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела, включенных в него тем. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

## **Методические указания по самостоятельному изучению теоретической части дисциплины**

Изучение вузовских курсов непосредственно в аудиториях обуславливает такие содержательные элементы самостоятельной работы, как умение слушать и записывать лекции; критически оценивать лекции, выступления товарищей на практическом занятии, групповых занятиях, конференциях; продуманно и творчески строить свое выступление, доклад, рецензию; продуктивно готовиться к зачетам и экзаменам. К самостоятельной работе вне аудитории относится: работа с книгой, документами, первоисточниками; доработка и оформление лекционного материала; подготовка к практическим занятиям, конференциям, «круглым столам»; работа в научных кружках и обществах.

Известно, что в системе очного обучения удельный вес самостоятельной работы достаточно велик. Поэтому для студента крайне важно овладеть методикой самостоятельной работы.

Рекомендации по работе над лекционным материалом - эта работа включает два основных этапа: конспектирование лекций и последующую работу над лекционным материалом.

Под конспектированием подразумевают составление конспекта, т.е. краткого письменного изложения содержания чего-либо (устного выступления – речи, лекции, доклада и т.п. или письменного источника – документа, статьи, книги и т.п.).

Методика работы при конспектировании устных выступлений значительно отличается от методики работы при конспектировании письменных источников. Конспектируя письменные источники, студент имеет возможность неоднократно прочитать нужный отрывок текста, поразмыслить над ним, выделить основные мысли автора, кратко сформулировать их, а затем записать. При необходимости он может отметить и свое отношение к этой точке зрения. Слушая же лекцию, студент большую часть комплекса указанных выше работ должен откладывать на другое время, стремясь использовать каждую минуту на запись лекции, а не на ее осмысление – для этого уже не остается времени. Поэтому при конспектировании лекции рекомендуется на каждой странице отделять поля для последующих записей в дополнение к конспекту.

Записав лекцию или составив ее конспект, не следует оставлять работу над лекционным материалом до начала подготовки к зачету. Нужно проделать как можно раньше ту работу, которая сопровождает конспектирование письменных источников и которую не удалось сделать во

время записи лекции, - прочесть свои записи, расшифровав отдельные сокращения, проанализировать текст, установит логические связи между его элементами, в ряде случаев показать их графически, выделить главные мысли, отметить вопросы, требующие дополнительной обработки, в частности, консультации преподавателя.

При работе над текстом лекции студенту необходимо обратить особое внимание на проблемные вопросы, поставленные преподавателем при чтении лекции, а также на его задания и рекомендации.

Рекомендации по работе с учебными пособиями, монографиями, периодикой.

Грамотная работа с книгой, особенно если речь идет о научной литературе, предполагает соблюдение ряда правил, овладению которыми необходимо настойчиво учиться. Организуя самостоятельную работу студентов с книгой, преподаватель обязан настроить их на серьезный, кропотливый труд.

Прежде всего, при такой работе невозможен формальный, поверхностный подход. Не механическое заучивание, не простое накопление цитат, выдержек, а сознательное усвоение прочитанного, осмысление его, стремление дойти до сути – вот главное правило. Другое правило – соблюдение при работе над книгой определенной последовательности. Вначале следует ознакомиться с оглавлением, содержанием предисловия или введения. Это дает общую ориентировку, представление о структуре и вопросах, которые рассматриваются в книге. Следующий этап – чтение. Первый раз целесообразно прочитать книгу с начала до конца, чтобы получить о ней цельное представление. При повторном чтении происходит постепенное глубокое осмысление каждой главы, критического материала и позитивного изложения, выделение основных идей, системы аргументов, наиболее ярких примеров и т. д.

Непременным правилом чтения должно быть выяснение незнакомых слов, терминов, выражений, неизвестных имен, названий. Немало студентов с этой целью заводят специальные тетради или блокноты. Важная роль в связи с этим принадлежит библиографической подготовке студентов. Она включает в себя умение активно, быстро пользоваться научным аппаратом книги, справочными изданиями, каталогами, умение вести поиск необходимой информации, обрабатывать и систематизировать ее. Полезно познакомиться с правилами библиографической работы в библиотеках учебного заведения.

Научная методика работы с литературой предусматривает также ведение записи прочитанного. Это позволяет привести в систему знания, полученные при чтении, сосредоточить внимание на главных положениях, зафиксировать, закрепить их в памяти, а при необходимости и вновь обратиться к ним. Конспект ускоряет повторение материала, экономит время при повторном, после определенного перерыва, обращении к уже знакомой работе.

Конспектирование – один из самых сложных этапов самостоятельной работы. Каких-либо единых, пригодных для каждого студента методов и приемов конспектирования, видимо, не существует. Однако это не исключает соблюдения некоторых, наиболее оправдавших себя общих правил, с которыми преподаватель и обязан познакомить студентов:

1. Главное в конспекте не его объем, а содержание. В нем должны быть отражены основные принципиальные положения источника, то новое, что внес его автор, основные методологические положения работы. Умение излагать мысли автора сжато, кратко и собственными словами приходит с опытом и знаниями. Но их накоплению помогает соблюдение одного важного правила – не торопиться записывать при первом же чтении, вносить в конспект лишь то, что стало ясным.

2. Форма ведения конспекта может быть самой разнообразной, она может изменяться, совершенствоваться. Но начинаться конспект всегда должен с указания полного наименования работы, фамилии автора, года и места издания; цитаты берутся в кавычки с обязательной ссылкой на страницу книги.

3. Конспект не должен быть безликим, состоящим из сплошного текста. Особо важные места, яркие примеры выделяются цветным подчеркиванием, взятием в рамочку, отненном, пометками на полях специальными знаками, чтобы как можно быстрее найти нужное положение. Дополнительные материалы из других источников можно давать на полях, где записываются свои суждения, мысли, появившиеся уже позже составления конспекта.

### **Методические указания по подготовке к различным видам семинарских и практических работ**

Участие студентов на семинарских занятиях направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам дисциплины;

- формирование умений демонстрировать полученные знания на публике, реализацию единства интеллектуальной и практической деятельности;

- выработку при решении поставленных задач таких профессионально значимых качеств, как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива.

Темы, по которым планируются семинарские занятия и их объемы, определяется рабочей программой.

Семинар как вид учебного занятия может проводиться в стандартных учебных аудиториях. Продолжительность - не менее двух академических часов. Необходимыми структурными элементами, помимо самостоятельной деятельности студентов, являются инструктаж, проводимый преподавателем, а также организация обсуждения итогов выступлений студентов. Семинарские занятия могут носить репродуктивный, частично-поисковый и поисковый характер.

Для повышения эффективности проведения лабораторных работ и практических занятий рекомендуется: разработка методического комплекса с вопросами для семинара, разработка заданий для автоматизированного тестового контроля за подготовленностью студентов к занятиям; подчинение методики проведения семинарских занятий ведущим дидактическим целям с соответствующими установками для студентов; применение коллективных и групповых форм работы, максимальное использование индивидуальных форм с целью повышения ответственности каждого студента за самостоятельное выполнение полного объема работ; подбор дополнительных вопросов для студентов, работающих в более быстром темпе, для эффективного использования времени, отводимого на практические занятия.

Оценки за выполнение семинарских занятий могут выставляться по пятибалльной системе или в форме зачета и учитываться как показатели текущей успеваемости студентов.

### **Методические указания по подготовке к текущему контролю знаний**

Текущий контроль выполняется в форме опроса, тестирования.

### **Методические указания по подготовке к опросу**

Самостоятельная работа студентов включает подготовку к устному опросу на семинарских занятиях. Для этого студент изучает лекции преподавателя, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов.

Тема и вопросы к семинарским занятиям, вопросы для самоконтроля содержатся в рабочей учебной программе и доводятся до студентов заранее. Эффективность подготовки студентов к устному опросу зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки к устному опросу, блиц-опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам.

В зависимости от темы, может применяться фронтальная или индивидуальная форма опроса. При индивидуальном опросе студенту дается 5-10 минут на раскрытие темы.

### **Методические указания по подготовке к тестированию**

Успешное выполнение тестовых заданий является необходимым условием итоговой положительной оценки в соответствии с применяемой системой обучения. Тестовые задания подготовлены на основе лекционного материала, учебников и учебных пособий по данной дисциплине.

Выполнение тестовых заданий предоставляет студентам возможность контролировать уровень своих знаний, обнаруживать пробелы в знаниях и принимать меры по их ликвидации. Форма изложения тестовых заданий позволяет закрепить и восстановить в памяти пройденный материал. Предлагаемые тестовые задания охватывают узловые вопросы теоретических и практических основ по дисциплине. Для формирования заданий использована закрытая форма. У студента есть возможность выбора правильного ответа или нескольких правильных ответов из числа предложенных вариантов. Для выполнения тестовых заданий студенты должны изучить лекционный материал по теме, соответствующие разделы учебников, учебных пособий и других литературных источников.

Контрольные тестовые задания выполняются студентами на семинарских занятиях. Репетиционные тестовые задания содержатся в рабочей учебной программе дисциплины. С ними целесообразно ознакомиться при подготовке к контрольному тестированию.

### **Методические указания по подготовке к зачету (экзамену)**

1. Подготовка к зачету/экзамену заключается в изучении и тщательной проработке студентом учебного материала дисциплины с учетом учебников,

лекционных и семинарских занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.

2. На зачет/экзамен студент обязан предоставить:

- полный конспект лекций (даже в случаях разрешения свободного посещения учебных занятий);

- полный конспект семинарских занятий;

3. На зачете/экзамене по билетам студент дает ответы на вопросы билета после предварительной подготовки. Студенту предоставляется право отвечать на вопросы билета без подготовки по его желанию.

Преподаватель имеет право задавать дополнительно вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос билета, если студент отсутствовал на занятиях в семестре.

#### **10. Особенности организации обучения по дисциплине при наличии инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.**

Особенности организации обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляются на основе создания условий обучения, воспитания и развития таких студентов, включающие в себя использование при необходимости адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего необходимую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение учебных дисциплин (модулей) обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Обучение в рамках учебной дисциплины обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется институтом с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Обучение по учебной дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах.

В процессе ведения учебной дисциплины профессорско-преподавательскому составу рекомендуется использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи обучающимся с ограниченными возможностями здоровья в установлении полноценных межличностных

отношений с другими обучающимися, создании комфортного психологического климата в учебной группе.

Особенности проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья устанавливаются с учетом индивидуальных психофизических особенностей и при необходимости предоставляется дополнительное время для их прохождения.

## **11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине:**

### **Справка**

о материально-техническом обеспечении рабочей программы дисциплины  
«Менеджмент в стоматологии»

№ п/п	Наименование объекта, подтверждающего наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования	Адрес (местоположение) объекта, подтверждающего наличие материально-технического обеспечения (с указанием номера такого объекта в соответствии с документами по технической инвентаризации)
1.	<b>Учебная аудитория</b> для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых консультаций и индивидуальной работы обучающихся с педагогическими работниками, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная средствами обучения, оборудованием и техническими средствами, учебно-наглядными пособиями, образовательными, информационными ресурсами и иными материальными объектами, необходимыми для организации образовательной деятельности.	367031, Республика Дагестан, город Махачкала, пр-кт Амет-Хана Султана, зд.91., 4 этаж, кабинет № 18
2.	<b>Учебная аудитория для самостоятельной работы обучающихся, оснащенная</b> компьютерной техникой с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде организации.	367031, Республика Дагестан, город Махачкала, пр-кт Амет-Хана Султана, зд.91., 3 этаж, библиотека, кабинет № 23