

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 05.05.2026 15:40:40  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Медицинский институт**

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **МЕНЕДЖМЕНТ В СЕСТРИНСКОМ ДЕЛЕ**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

### **34.03.01 СЕСТРИНСКОЕ ДЕЛО**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

### **СЕСТРИНСКОЕ ДЕЛО**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2026 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Менеджмент в сестринском деле» входит в программу бакалавриата «Сестринское дело» по направлению 34.03.01 «Сестринское дело» и изучается в 6, 7 семестрах 3, 4 курсов. Дисциплину реализует Кафедра управления сестринской деятельностью. Дисциплина состоит из 17 разделов и 42 тем и направлена на изучение знаний по широкому кругу вопросов управления сестринским персоналом медицинской организации, выработка видения проблем, связанных с обеспечением рационального управления трудовыми, материальными и информационными ресурсами, организацией системы управления сестринскими службами, совершенствованием управления в соответствии с тенденциями социально-экономического развития страны; планированием, организацией и контролем качества сестринского ухода.

Целью освоения дисциплины является углубление знаний по широкому кругу вопросов управления сестринским персоналом медицинской организации, выработка видения проблем, связанных с обеспечением рационального управления трудовыми, материальными и информационными ресурсами, организацией системы управления сестринскими службами, совершенствованием управления в соответствии с тенденциями социально-экономического развития страны; планированием, организацией и контролем качества сестринского ухода.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Менеджмент в сестринском деле» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта; УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения; УК-2.3 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы; УК-2.4 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений;
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1 Контролирует количество времени, потраченного на конкретные виды деятельности; УК-6.2 Вырабатывает инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, целей; УК-6.3 Анализирует свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные и т.д.), для успешного выполнения поставленной задачи; УК-6.4 Находит и использует источники получения дополнительной информации для повышения уровня общих и профессиональных знаний; УК-6.5 Анализирует основные возможности и инструменты непрерывного образования применительно к собственным интересам и потребностям с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда; УК-6.6 Определяет задачи саморазвития, цели и приоритеты

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
		профессионального роста; УК-6.7 Распределяет задачи на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и анализа ресурсов для их выполнения;
ОПК-1	Способен реализовывать правовые нормы, этические и деонтологические принципы в профессиональной деятельности	ОПК-1.1 Умеет соблюдать моральные и правовые нормы в профессиональной деятельности; ОПК-1.2 Умеет излагать профессиональную информацию в процессе межкультурного взаимодействия, соблюдая принципы этики и деонтологии;
ОПК-10	Способен применять организационно-управленческую и нормативную документацию в своей деятельности, реализовывать принципы системы менеджмента качества в профессиональной деятельности	ОПК-10.1 Уметь выполнять профессиональную деятельность надлежащего качества; ОПК-10.2 Уметь анализировать и критически оценивать качество профессиональной деятельности по заданным показателям; ОПК-10.3 Уметь разрабатывать план организационно-методических мероприятий по достижению надлежащего уровня качества профессиональной деятельности;
ОПК-11	Способен проектировать организационные структуры, планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	ОПК-11.1 Уметь разрабатывать подсистемы организации на примере структурного подразделения; ОПК-11.2 Уметь распределять должностные обязанности; ОПК-11.3 Уметь формировать должностной состав организации; ОПК-11.4 Уметь анализировать социально значимые проблемы и процессы;
ОПК-3	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-3.1 Умеет использовать современные информационные и коммуникационные средства и технологии при решении задач профессиональной деятельности.; ОПК-3.3 Способен использовать информационно-коммуникационные технологии, включая прикладное программное обеспечение общего и специального назначения при решении задач профессиональной деятельности, в том числе с применением искусственного интеллекта;
ПК-12	Готовность к организации и проведению мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры сестринского персонала в медицинской организации	ПК-12.1 Способен к организации повышения квалификации, содействии профессиональному развитию медицинского персонала сестринских служб отделения/ подразделения; ПК-12.2 Способен к внедрению информационных технологий в деятельность сестринских служб; ПК-12.3 Способен к внедрению инновационных технологий сестринского дела (в том числе высокотехнологичных) в деятельность сестринских служб;
ПК-13	Готовность к организации обучения персонала (в рамках медицинской организации)	ПК-13.1 Готов использовать информационно-образовательные технологии и различные организационные формы обучения медицинского персонала; ПК-13.2 Способен организовать мероприятия по обучению персонала; ПК-13.3 Способен дать оценку медицинскому персоналу после завершения обучения;
ПК-14	Способностью и готовность к организации мероприятий по адаптации и стажировкам для сестринского персонала медицинской организации	ПК-14.1 Способен оказать медицинскому персоналу сестринских служб помощь в адаптации; ПК-14.2 Способен оказать медицинскому персоналу сестринских служб помощь в организации стажировки; ПК-14.3 Способен использовать методы контроля и объективной оценки профессиональных компетенций и практического опыта медицинской сестры;
ПК-15	Способность администрировать процессы и документооборот по вопросам организации труда	ПК-15.1 Разрабатывает и оформляет документы в соответствии с требованиями трудового законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации;

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
	и оплаты персонала в медицинской организации	ПК-15.2 Ведет учет, регистрацию и хранение документов в информационных системах и на материальных носителях; ПК-15.3 Разрабатывает материалы по оптимизации оплаты труда среднего медицинского персонала;
ПК-19	Способность к проведению под научным руководством локальных исследований на основе существующих методик в области сестринского дела с формулировкой аргументированных умозаключений и выводов	ПК-19.3 Взаимодействует с сотрудниками, службами медицинской организации и другими организациями по вопросам сестринских исследований;
ПК-20	Способность осуществлять научные обзоры, аннотации, составлять рефераты и библиографии по тематике проводимых исследований	ПК-20.1 Готов к организации и проведению научно-практического исследования; ПК-20.2 Формирует базы данных, проводит обработку и сравнительный анализ данных по проблеме; ПК-20.3 Осуществляет информационный поиск (обзор источников литературы и использование информационных ресурсов), использует формы и методы работы с литературой;

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Менеджмент в сестринском деле» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Менеджмент в сестринском деле».

*Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины*

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Ознакомительная практика; Ознакомительная практика (рассредоточенная); Научно-исследовательская работа; Научно-исследовательская работа (рассредоточенная); Теория сестринского дела; Биохимия; Основы научно-исследовательской работы; Основы проектной деятельности;	Правовые основы охраны здоровья;
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни		
ОПК-1	Способен реализовывать правовые нормы, этические и деонтологические	Правоведение; Основы сестринского дела; Теория сестринского дела; Сестринское дело в хирургии;	Сестринское дело в реабилитации и экспертиза; Правовые основы охраны здоровья;

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
	принципы в профессиональной деятельности	Введение в специальность; История медицины;	Школьная медицина;
ОПК-3	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	Информатика;	Телемедицина; Медицинское и фармацевтическое товароведение;
ОПК-10	Способен применять организационно-управленческую и нормативную документацию в своей деятельности, реализовывать принципы системы менеджмента качества в профессиональной деятельности	Научно-исследовательская работа; Научно-исследовательская работа (рассредоточенная); Основы сестринского дела; Теория управления;	Сестринское дело в реабилитации и экспертиза; Сестринское дело в гериатрии; Правовые основы охраны здоровья; Поликлиническое сестринское дело; Медицинское и фармацевтическое товароведение; Основы медицинской статистики и стандартизация в здравоохранении;
ОПК-11	Способен проектировать организационные структуры, планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Теория управления;	
ПК-12	Готовность к организации и проведению мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры сестринского персонала в медицинской организации		
ПК-13	Готовность к организации обучения персонала (в рамках медицинской организации)	<i>Сестринское дело в стоматологии**;</i> <i>Сестринское дело в семейной медицине**;</i>	
ПК-19	Способность к проведению под научным руководством локальных исследований на основе существующих методик в области сестринского дела с формулировкой аргументированных умозаключений и выводов	<i>Основы научно-исследовательской работы;</i> <i>Научно-исследовательская работа;</i> <i>Научно-исследовательская работа (рассредоточенная);</i>	

<b>Шифр</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Предшествующие дисциплины/модули, практики*</b>	<b>Последующие дисциплины/модули, практики*</b>
ПК-20	Способность осуществлять научные обзоры, аннотации, составлять рефераты и библиографии по тематике проводимых исследований	<i>Научно-исследовательская работа;</i> <i>Научно-исследовательская работа (распределенная);</i> <i>Биохимия;</i> <i>Основы научно-исследовательской работы;</i>	
ПК-14	Способностью и готовность к организации мероприятий по адаптации и стажировкам для сестринского персонала медицинской организации		
ПК-15	Способность администрировать процессы и документооборот по вопросам организации труда и оплаты персонала в медицинской организации	<i>Правоведение;</i>	Правовые основы охраны здоровья; Основы медицинской статистики и стандартизация в здравоохранении;

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

\*\* - элективные дисциплины /практики

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Менеджмент в сестринском деле» составляет «5» зачетных единиц.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)	
			6	7
Контактная работа, ак.ч.	97		64	33
Лекции (ЛК)	16		16	0
Лабораторные работы (ЛР)	0		0	0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	81		48	33
Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.	62		5	57
Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.	21		3	18
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>180</b>	72	108
	<b>зач.ед.</b>	<b>5</b>	2	3

Общая трудоемкость дисциплины «Менеджмент в сестринском деле» составляет «5» зачетных единиц.

Таблица 4.2. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очно-заочной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)	
			6	7
Контактная работа, ак.ч.	81		48	33
Лекции (ЛК)	16		16	0
Лабораторные работы (ЛР)	0		0	0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	65		32	33
Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.	72		18	54
Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.	27		6	21
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>180</b>	72	108
	<b>зач.ед.</b>	<b>5</b>	2	3

Общая трудоемкость дисциплины «Менеджмент в сестринском деле» составляет «5» зачетных единиц.

Таблица 4.3. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очно-заочной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)	
			8	9
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	81		48	33
Лекции (ЛК)	16		16	0
Лабораторные работы (ЛР)	0		0	0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	65		32	33
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	78		21	57
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	21		3	18
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>180</b>	72	108
	<b>зач.ед.</b>	<b>5</b>	2	3

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Структура медицинской организации	1.1	Производственно-технологические характеристики организации. Освоение техники представления организационной структуры медицинской организации, исходя из заданных условий задачи параметров	1. Введение • Значение производственно-технологических характеристик • Актуальность темы 2. Общая характеристика организации • История и этапы развития • Основные направления деятельности • Модель бизнес-процессов 3. Производственное оборудование и технологические процессы • Видовое составление оборудования • Технологические схемы и линии • Основные технологические этапы 4. Производственные мощности • Производственная мощность • Загруженность оборудования • Оценка производственного потенциала 5. Производственно-качества и стандартизация • Стандарты и нормы • Контроль качества продукции • Сертификация и соответствие 6. Материально-техническое обеспечение • Материалы и сырье • Запасы и логистика • Инженерно-техническая база 7. Технологический уровень организации • Используемые технологии и инновации • Автоматизация и роботизация процессов • Внедрение новых методов и техник 8. Экологические и технологические аспекты • Экологическая безопасность • Энергоэффективность • Утилизация отходов 9. Анализ и перспективы развития • Сильные и слабые стороны производственно-технологической системы • Планы модернизации и обновления техники • Влияние новых технологий на эффективность 10. Заключение • Итоги по производственно-технологическим характеристикам • Рекомендации по улучшению	ЛК, СЗ
		1.2	Оценка организации по степени сложности, централизации и типу организационной структуры	Введение Значение оценки организационных характеристик организации Цели и задачи исследования Теоретические основы оценки организации Понятие сложности организации Понятие централизованности управления Виды и типы организационных структур Степень сложности организации Критерии оценки сложности Виды сложности: простая, умеренная, сложная Методы определения сложности Влияние	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>сложности на управление и эффективность Степень централизации управления Понятие централизованной и децентрализованной системы Критерии оценки степени централизации Влияние централизованности на оперативность и гибкость Примеры организации с разной степенью централизации Типы организационных структур Линейная структура Функциональная структура Матричная структура Проектная и дивизионная структуры Их преимущества и недостатки Методы оценки организационной структуры Анкетирование и интервью Анализ организационной документации SWOT-анализ Модели и индикаторы оценки Практическая оценка и критерии выбора структуры Соответствие типа структуры целям и задачам организации Влияние факторов внешней и внутренней среды Оптимизация организационной структуры Анализ типов структур по степени сложности и централизации Примеры из практики Выводы и рекомендации по улучшению Заключение Итоговые оценки Влияние выбранной структуры на эффективность Пути развития и модернизации</p>	
		1.3	<p>Постановка целей и определение миссии сестринской службы медицинской организации.</p>	<p>1. Введение • Роль сестринской службы в медицинской организации • Актуальность формирования миссии и постановки целей 2. Понятие и значение миссии сестринской службы • Определение миссии • Значение миссии для деятельности службы • Отличия миссии сестринской службы от миссии медицинской организации в целом 3. Процесс формирования миссии • Основные этапы разработки миссии • Принципы формулирования миссии • Примеры миссий ведущих медицинских учреждений 4. Постановка целей сестринской службы • Виды целей: стратегические и тактические • Принципы и методы постановки целей (SMART и др.) • Связь целей с миссией и общей стратегией организации 5. Структура и формулировка целей и миссии • Требования к формулировке • Примеры формулировок целей и миссии • Ошибки при формулировке миссий и целей 6. Роль миссии и целей в управлении и развитии сестринской службы • Влияние на</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>организационную культуру и мотивацию персонала • Роль в обеспечении качества сестринской помощи • Использование миссии и целей в планировании и оценке работы 7. Механизмы реализации миссии и достижения целей • Разработка и внедрение стандартов и протоколов сестринской помощи • Обучение и повышение квалификации медсестер • Система контроля и мониторинга достижения целей 8. Практические аспекты постановки миссии и целей • Опыт внедрения в российских и международных клиниках • Примеры практических документов 9. Заключение • Итоги и значимость темы для современной сестринской службы • Рекомендации по формулировке миссии и целей</p>	
		1.4	<p>Определение основных компонентов организационной культуры медицинской организации и путей их формирования</p>	<p>1. Введение • Роль сестринской службы в медицинской организации • Актуальность формирования миссии и постановки целей 2. Понятие и значение миссии сестринской службы • Определение миссии • Значение миссии для деятельности службы • Отличия миссии сестринской службы от миссии медицинской организации в целом 3. Процесс формирования миссии • Основные этапы разработки миссии • Принципы формулирования миссии • Примеры миссий ведущих медицинских учреждений 4. Постановка целей сестринской службы • Виды целей: стратегические и тактические • Принципы и методы постановки целей (SMART и др.) • Связь целей с миссией и общей стратегией организации 5. Структура и формулировка целей и миссии • Требования к формулировке • Примеры формулировок целей и миссии • Ошибки при формулировке миссий и целей 6. Роль миссии и целей в управлении и развитии сестринской службы • Влияние на организационную культуру и мотивацию персонала • Роль в обеспечении качества сестринской помощи • Использование миссии и целей в планировании и оценке работы 7. Механизмы реализации миссии и достижения целей • Разработка и внедрение стандартов и протоколов сестринской помощи • Обучение и повышение квалификации</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>медсестер • Система контроля и мониторинга достижения целей 8. Практические аспекты постановки миссии и целей • Опыт внедрения в российских и международных клиниках • Примеры практических документов 9. Заключение • Итоги и значимость темы для современной сестринской службы • Рекомендации по формулировке миссии и целей</p>	
Раздел 2	Штатное расписание медицинской организации	2.1	Работа со штатным расписанием. Внесение изменений в штатное расписание. Составление должностных инструкций	<p>Введение Значение штатного расписания в управлении кадровыми ресурсами Роль и функции штатного расписания в организации Понятие и структура штатного расписания Что такое штатное расписание Основные элементы: должности, количество штатных единиц, оклады, нормы времени Виды штатных расписаний Цели и задачи работы со штатным расписанием Обеспечение оптимальной численности персонала Контроль расходов на оплату труда Обеспечение выполнения функций организации Этапы составления и оформления штатного расписания Анализ текущей численности и структуры персонала Определение потребности в рабочих местах Разработка и согласование документа Внесение изменений и актуализация Методы и принципы формирования штатного расписания Анализ нормативных требований Учет спецификации деятельности организации Принципы оптимальности и гибкости Регламентированные нормативные документы Трудовой кодекс РФ Методические рекомендации Минтруда РФ Внутренние локальные акты организации Работа с фондом заработной платы и штатным расписанием Расчет фонда оплаты труда Связь между штатным расписанием и бюджетом организации Контроль за соблюдением штатных нормативов Практические аспекты и особенности Внесение изменений и дополнений Работа с неполным штатом и перераспределение обязанностей Ведение учетных регистров и отчетности Роль штатного расписания в кадровом планировании Планирование нагрузки Прогнозирование кадровых потребностей Подготовка документов для приема, перевода, увольнения Заключение Итоговая роль и значение правильного ведения штатного</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				расписания Рекомендации по эффективности работы с этим документом	
Раздел 3	Допуск к медицинской деятельности	3.1	Общий порядок допуска к медицинской деятельности. Сертификация и аккредитация специалиста	<p>I. Введение • Значение медицинской деятельности • Правовые основы допуска к медицинской работе II. Общий порядок допуска к медицинской деятельности • Требования к лицам, желающим заниматься медицинской деятельностью • Образование • Прохождение интернатуры (ординатуры) • Временные и постоянные лицензии • Процедура получения допуска • Получение лицензии на медицинскую деятельность • Документы, необходимые для получения допуска • Порядок проведения проверок и лицензирования • Ограничения и условия допуска (например, ограничения по специализациям) III. Сертификация специалиста • Определение сертификации и её роль • Процедура сертификации • Требования к кандидатам • Экзаменационные процедуры • Документы для сертификации • Виды сертификации: • Первичная • Повторная • Сроки и порядок подтверждения квалификации • Значение сертификации для профессиональной деятельности IV. Аккредитация специалиста • Отличие от сертификации • Процесс аккредитации • Требования к учреждениям и специалистам • Процедура подтверждения квалификации на уровне учреждения • Виды аккредитации: • Госаккредитация • Региональная и профессиональная • Влияние аккредитации на право практики V. Взаимосвязь между допуском, сертификацией и аккредитацией • Последовательность действий • Значение для обеспечения качества и безопасности медицинской помощи VI. Заключение • Итоги и важность соблюдения порядка допуска • Перспективы развития системы допуска и сертификации в медицине</p>	ЛК, СЗ
		3.2	Специальности в системе постдипломной подготовки специалистов со средним медицинским образованием.	<p>I. Введение • Актуальность постдипломной подготовки специалистов со средним медицинским образованием (СМЕ) • Основные задачи и цели дополнительного профессионального образования II. Понятие и значение постдипломной подготовки • Определение постдипломной подготовки •</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>Необходимость повышения квалификации и профессионального роста специалистов со СМЕ III. Основные направления и виды специальностей постдипломного образования • Краткая классификация специальностей для лиц со СМЕ • Программные направления повышения квалификации и профессиональной переподготовки 1. Первичная специализация • Цель и значение первичной специализации • Примеры специальностей: • Сестринское дело • Лечебное дело • Акушерское дело 2. Профессиональная переподготовка • Возможности смены или углубления профиля • Примеры специальностей: • Операционное дело • Анестезиология и реаниматология • Сестринское дело в педиатрии • Сестринское дело в терапии • Физиотерапия • Лабораторная диагностика • Рентгенология • Организация сестринского дела • Сестринское дело в косметологии 3. Повышение квалификации • Циклы и курсы усовершенствования • Примеры направлений: •Современные технологии в сестринском деле • Инфекционный контроль • Реанимационные мероприятия • Ведение пациентов с острыми состояниями IV. Документальное оформление и порядок допуска к обучению • Необходимые документы для поступления на обучение • Требования к стажу и образованию • Итоговая аттестация и выдача документов (свидетельство, сертификат, диплом о профпереподготовке) V. Значимость и перспективы постдипломного образования для специалиста со СМЕ • Профессиональный рост • Расширение возможностей трудоустройства • Обеспечение качества медицинских услуг VI. Заключение • Итоги роли и актуальности постдипломного образования в современном здравоохранении</p>	
		3.3	Разбор управленческих ситуаций, возникающих при допуске медицинского (сестринского) персонала к профессиональной медицинской деятельности	I. Введение • Значение правильного допуска к работе для обеспечения качества медицинской помощи • Роль управленческих решений в процессе допуска II. Основные управленческие ситуации при допуске медицинского (сестринского) персонала 1. Проверка соответствия	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>требованиям к квалификации • Вопросы подтверждения образования и сертификатов • Возможные трудности и способы их решения 2. Оформление документов и разрешительных процедур • Ошибки при подаче или оформлении документов • Обеспечение своевременности и правильности оформления 3. Временные и постоянные ограничения допуска • Вопросы допуска после болезни или декретного отпуска • Вопросы допуска с ограничениями по состоянию здоровья или квалификации 4. Лицензирование и аттестация • Управление ситуациями с просроченными или отсутствующими документами • Проблемы при передаче аттестации или получения новой лицензии 5. Управление конфликтами и недоразумениями • Решение спорных ситуаций с персоналом по поводу допуска • Ведение документации и конфликтная дипломатия 6. Особенности допуска при изменении условий работы • Переход на новую должность • Внедрение новых стандартов и протоколов III. Методические подходы к решению управленческих ситуаций • Превентивные меры и профилактика ошибок • Разработка четких регламентов и процедур • Обучение и информирование персонала • Внутренний контроль и аудиты IV. Практические примеры и кейсы • Рассмотрение реальных ситуаций и их решений • Анализ ошибок и выводы для предотвращения подобных случаев V. Итоги и рекомендации • Важность системного подхода к управлению допуском • Постоянное совершенствование процедур допуска</p>	
Раздел 4	Формирование сестринского персонала	4.1	Планирование необходимого для служб и подразделений медицинской организации сестринского персонала	<p>I. Введение • Значение планирования для эффективной работы сестринских служб • Цели и задачи планирования сестринского персонала II. Основные принципы планирования сестринского персонала • Обоснованность и системность • Учет потребности в услугах • Соответствие стандартам и нормативам • Гибкость и возможность корректировки III. Этапы планирования сестринского персонала 1. Анализ объемов и структуры работы • Оценка объема медицинских услуг и процедур • Выяснение профиля и специализации</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>пациентов 2. Оценка текущих ресурсов • Анализ наличия и квалификации текущего персонала • Выявление дефицита или избытка сестринских кадров 3. Расчет потребности в сестринском персонале • Использование нормативов и штатных расписаний • Методики расчета потребности (например, нормативные показатели, аналитические методы) 4. Формирование штатного расписания • Определение численности и распределения по сменам • Учет особенностей работы отделений и подразделений 5. Планирование обучения и повышения квалификации • Интеграция кадровых планов с программами профессионального развития IV. Учет факторов, влияющих на планирование • Изменения в потребности и структуре организации • Введение новых технологий и методов работы • Перестройки и реорганизация • Планы по расширению или сокращению V. Контроль и корректировка плана • Оценка выполнения плана • Анализ причин отклонений • Внесение изменений и оптимизация VI. Итоги • Значение своевременного и точного планирования для качества ухода и безопасности пациентов • Перспективы совершенствования планирования</p>	
		4.2	Набор персонала. Источники набора: внешний набор, внутренний набор	<p>I. Введение • Значение набора персонала для развития и стабильности организации • Основные цели процесса набора II. Понятие набора персонала • Определение и роль набора в кадровой политике • Отличие набора от других методов HR-работы III. Источники набора персонала 1. Внутренний набор • Определение и особенности • Варианты внутреннего набора: • Продвижение из внутренних резервов • Переводы и перемещения внутри организации • Аттестация существующих сотрудников • Преимущества внутреннего набора: • Быстрота адаптации • Повышение мотивации персонала • Знание корпоративной культуры • Недостатки: • Ограниченность кадровых ресурсов • Возможная застойность инноваций 2. Внешний набор • Определение и особенности • Основные источники внешнего набора: • Образовательные учреждения (вузы, колледжи,</p>	ЛК

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>профессиональные училища) • Агентства по подбору кадров • Рекламные объявления и онлайн-платформы • Рекрутинговые компании • Другие организации и учреждения • Преимущества внешнего набора: • Расширение кадровых резервов • Внедрение новых идей и опыта • Возможность привлечения специалистов с нужными квалификациями • Недостатки: • Более длительный процесс адаптации • Возможные риски неспособности нового сотрудника быстро влиться в коллектив IV. Сравнительный анализ внутренних и внешних источников • Эффективность и целесообразность использования • Когда предпочтительнее внутренний, а когда внешний набор V. Этапы организации набора • Планирование потребности • Поиск и подбор кандидатов • Проведение собеседований • Оценка и принятие решения • Оформление и внедрение VI. Итог • Значение грамотного выбора источников набора • Важность сбалансированного подхода для обеспечения кадрового ресурса</p>	
		4.3	Отбор персонала	<p>I. Введение • Значение правильного отбора сестринского персонала • Влияние кадровых решений на качество медпомощи II. Основные этапы процесса отбора 1. Анализ потребности в сестринском персонале • Определение требований к кандидатам • Анализ вакансии и должностных обязанностей 2. Составление профиля кандидата • Образование, квалификация и опыт • Профессиональные и личностные качества 3. Поиск и предварительный отбор • Получение и изучение анкет, резюме • Первичные собеседования/тестирование 4. Основной этап отбора • Интервью с руководителем подразделения • Проведение тестирования (практические задания, situational tasks) • Оценка профессиональных и коммуникативных навыков 5. Принятие решения • Сравнительный анализ претендентов • Принятие решения о приеме на работу 6. Оформление и адаптация • Документальное оформление • Программа ввода в должность/адаптация III. Критерии оценки при отборе •</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>Соответствие квалификационным и профессиональным стандартам • Знание профессиональных навыков • Личностные качества: ответственность, стрессоустойчивость, коммуникабельность • Мотивация к работе • Готовность к обучению и развитию IV. Ошибки и сложности при отборе сестринского персонала • Завышенные или заниженные требования • Игнорирование soft skills • Недостаточная проработка процедуры собеседования V. Итоги • Роль качественного отбора для успешной работы учреждения • Важность объективного и комплексного подхода</p>	
Раздел 5	Развитие сестринского персонала	5.1	Профессиональная ориентация и социальная адаптация медицинских сестер в коллективе	<p>I. Введение • Значение развития сестринского персонала для повышения качества ухода • Важность профориентации и социальной адаптации как этапов профессионального становления II. Развитие сестринского персонала • Постоянное повышение квалификации • Внедрение программ обучения и профессионального роста • Развитие профессиональных компетенций и навыков • Лидерство и управление как составляющие развития III. Профориентация медицинских сестер • Значение профориентации для молодых специалистов • Методы и формы профориентационной работы • Вводное обучение и ориентационные программы • Мастер-классы, семинары, стажировки • Работа наставников и кураторов • Организация учебных экскурсий и мероприятий • Цели профориентации: • Определение профессиональных целей • Формирование мотивации к работе • Ознакомление с возможностями развития IV. Социальная адаптация в коллективе • Психологические аспекты адаптации • Основные этапы адаптационного периода: • Признание и принятие нового коллектива • Формирование профессиональных связей и доверия • Освоение «неформальных» правил и культуры коллектива • Методы поддержки новичков: • Вводные тренинги и инструктажи • Работа наставников и психологическая поддержка • Обратная связь и поощрение успешной адаптации V.</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>Воспитательные и управленческие меры •Создание условий для успешной профессиональной интеграции • Организация мотивационных программ • Формирование корпоративной культуры VI. Итоги • Значение системного подхода к развитию и социальному адаптированию • Вклад этих мероприятий в повышение профессионализма и стабильности коллектива</p>	
Раздел 6	Управление материальными ресурсами	6.1	Управление материальными ресурсами. Проблемы эффективности распределения ресурсов здравоохранения	<p>I. Введение • Значение материальных ресурсов для функционирования медицинских организаций • Роль эффективного управления в обеспечении качества и доступности медицинской помощи II. Основные аспекты управления материальными ресурсами • Определение материальных ресурсов здравоохранения (оборудование, расходные материалы, медикаменты, инструменты, помещения и пр.) • Этапы управления ресурсами: • Планирование потребностей • Закупка и снабжение • Хранение и учет • Использование и контроль • Списание и утилизация III. Критерии и методы эффективного распределения ресурсов • Нормативные документы и стандарты • Анализ потребностей и приоритетов • Методы оптимизации распределения: • Логистика • Автоматизация учета • Регулярный аудит и инвентаризация • Принципы прозрачности и контролируемости IV. Проблемы эффективности в распределении ресурсов здравоохранения • Недостаточность финансирования • Несбалансированное распределение между отделениями • Избыточные или недостаточные запасы • Потери и нецелевое использование ресурсов • Коррупция и злоупотребления в процессе распределения • Низкая информационная прозрачность и ошибки в учете V. Пути повышения эффективности управления и распределения • Внедрение современных систем управления ресурсами • Обучение и повышение квалификации персонала • Использование цифровых технологий • Оптимизация закупочных процедур • Усиление контроля и отчетности • Внедрение стандартов и регламентов VI. Итоги • Значимость рационального использования</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				материальных ресурсов • Влияние эффективности распределения на доступность, качество и экономичность здравоохранения	
		6.2	Управление движением оборотных средств медицинской организации	<p>I. Введение • Понятие оборотных средств • Значение эффективного управления оборотными средствами для медицинской организации II. Структура оборотных средств медицинской организации • Денежные средства • Запасы медикаментов и расходных материалов • Незавершенные услуги (работы) • Дебиторская и кредиторская задолженность III. Основные этапы и функции управления движением оборотных средств 1. Планирование потребности в оборотных средствах • Оценка необходимых запасов • Прогнозирование поступления и расходования средств 2. Формирование оборотных средств • Внешние и внутренние источники пополнения • Особенности финансирования в здравоохранении 3. Использование и распределение оборотных средств • Рациональное использование запасов • Оптимизация расходов • Управление запасами медикаментов, материалов, оборудования 4. Контроль и анализ использования оборотных средств • Ведение учета • Анализ эффективности использования • Обнаружение излишков, дефицитов, нецелевого использования IV. Проблемы управления оборотными средствами в медицинской организации • Недостаточность и несвоевременность поступлений • Потери и устаревание запасов • Неэффективное использование ресурсов • Ошибки учёта и планирования V. Пути совершенствования системы управления • Внедрение автоматизированных информационных систем • Оптимизация процесса снабжения • Повышение квалификации финансового персонала • Пересмотр методики учета и контроля VI. Итоги • Значение правильного управления движением оборотных средств для стабильной работы учреждения • Влияние на качество медицинской помощи и экономическую устойчивость организации</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 7	Управление лекарственным обеспечением	7.1	Лекарственное обеспечение учреждений здравоохранения	<p>I. Введение • Значение лекарственного обеспечения для качества медицинской помощи • Основные цели и задачи организации лекарственного обеспечения II. Понятие и структура лекарственного обеспечения • Определение и виды лекарственных средств • Ассортимент и номенклатура лекарств • Объем и потребность в лекарственных препаратах III. Организация лекарственного обеспечения • Планирование потребности (нормативы, стандарты) • Закупка и поставки лекарственных средств • Хранение и учет лекарств • Распределение и выдача медикаментов IV. Механизмы обеспечения лекарствами • Государственные программы и системы финансирования • Самофинансирование учреждения (системы оплаты) • Единые национальные или региональные системы V. Основные задачи и принципы эффективного обеспечения • Своевременность и полнота поставок • Контроль качества и безопасности лекарств • Минимизация потерь и просрочек • Экономическая эффективность VI. Проблемы и пути их решения • Недостаточное финансирование и дефицит препаратов • Злоупотребления и коррупция в системе закупок • Ненадежность поставщиков • Необходимость модернизации системы учета и контроля VII. Современные технологии и инновации • Автоматизация процессов (электронные системы закупок и учета) • Внедрение систем электронных рецептов и фармацевтических складов • Международные стандарты и нормативы VIII. Итоги • Значение правильной организации лекарственного обеспечения для повышения эффективности работы учреждения • Влияние на безопасность и качество медицинских услуг</p>	ЛК, СЗ
		7.2	Сравнение существующих систем, определение положительных сторон каждой из предложенных для рассмотрения	<p>I. Введение • Цель анализа систем • Значение выбора оптимальной системы для эффективности работы II. Обзор рассматриваемых систем • Краткое описание каждой системы, например: • Система А • Система Б • Система В (можете уточнить, какие системы именно рассматриваются, чтобы было точнее) III. Критерии сравнения</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Функциональность и возможности</li> <li>• Простота внедрения и использования</li> <li>• Стоимость внедрения и эксплуатации</li> <li>• Масштабируемость и гибкость</li> <li>• Надежность и безопасность</li> <li>• Поддержка и обслуживание</li> <li>• Соответствие нормативным требованиям IV. Анализ положительных сторон каждой системы</li> <li>1. Система А</li> <li>• Основные преимущества (например, высокая скорость обработки данных, удобный интерфейс, мобильность)</li> <li>• Особенности, которые делают ее подходящей для определенных задач</li> <li>2. Система Б</li> <li>• Основные преимущества (например, высокая надежность, интеграция с другими системами, цена)</li> <li>• Особенности, выделяющие ее среди конкурентов</li> <li>3. Система В</li> <li>• Основные преимущества (например, расширенные возможности аналитики, многофункциональность)</li> <li>• Специальные достоинства</li> <li>V. Итоги сравнения</li> <li>• Обобщение сильных сторон каждой системы</li> <li>• Рекомендации по выбору в зависимости от целей и условий работы</li> <li>VI. Вывод</li> <li>• Важность анализа положительных сторон для принятия обоснованных решений</li> <li>• Возможности комбинирования систем или использования нескольких в комплексе</li> </ul>	
Раздел 8	Документооборот в медицинской организации	8.1	Система документооборота в медицинском учреждении. Учетно-отчетная документация	<p>I. Введение</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Значение документооборота в деятельности медицинского учреждения</li> <li>• Основные задачи системы документооборота и учета</li> </ul> <p>II. Структура системы документооборота</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внутренние и внешние документы</li> <li>• Основные виды документации</li> <li>• Медицинская документация (амбулаторные карты, истории болезни, выписки)</li> <li>• Административно-учетная документация (приказы, инструкции, регистры)</li> <li>• Финансовая документация (счета, накладные, отчетность)</li> <li>• Страховая и грудудальная отчетность</li> </ul> <p>III. Учетно-отчетная документация: основные виды</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Медицинская отчетность</li> <li>• Финансовая и бухгалтерская отчетность</li> <li>• Статистическая и аналитическая документация</li> <li>• Внутренние отчеты (например, по качеству обслуживания, инвентаризации)</li> </ul> <p>IV. Организация системы учета и документооборота</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ведение электронных и бумажных документов</li> <li>• Создание и хранение документации</li> </ul>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>согласно нормативам • Автоматизация документооборота • Контроль за своевременностью и полнотой оформления документов V. Значение и задачи автоматизации • Использование систем электронного документооборота (ЭДО) • Преимущества автоматизации (ускорение процессов, снижение ошибок, доступность информации) • Внедрение системы электронных медицинских карт и отчетности VI. Основные нормативные документы • Законодательные акты и стандарты по ведению документации • Стандарты хранения и утилизации документов VII. Проблемы и пути их решения • Недостаточная автоматизация • Низкая качество оформления документов • Несанкционированный доступ и вопросы безопасности данных • Недостаточное обучение персонала VIII. Итоги • Важность эффективной системы документооборота для обеспечения качества работы и отчетности • Необходимость постоянного совершенствования системы учета и автоматизации</p>	
		8.2	Требования к ведению документации. Ведение документации. Оформление документов.	<p>I. Введение • Значение правильного ведения и оформления документации в здравоохранении • Влияние документации на качество работы и нормативную отчетность II. Основные требования к ведению и оформлению документов • Законодательные и нормативные акты • Стандарты оформления (единое положение, инструкции) • Требования к полноте, точности и своевременности • Конфиденциальность и безопасность данных • Логичность, понятность и однозначность III. Ведение документации • Правила заполнения медицинской документации • Требования к исправлениям и корректировкам • Регистрация и учет документов • Хранение и архивация документов согласно нормативам • Обеспечение доступности и защиты информации IV. Основные принципы оформления документов • Стандартизация оформления (шрифты, подписи, печати, дата) • Использование шаблонов и бланков • Правила заполнения медицинских карт, историй болезни, выписок, направлений и пр. • Проверка и контроль</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>заполнения V. Виды документов и особенности их оформления</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Медицинская документация (истории болезней, карты, листы наблюдения)</li> <li>• Административная документация (приказы, распоряжения, инструкции)</li> <li>• Финансовая документация (накладные, счета, отчеты)</li> <li>• Статистическая и отчетная документация</li> </ul> <p>VI. Контроль и аудит ведения документации</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внутренний контроль и проверки</li> <li>• Важность соблюдения требований для избежания ошибок и штрафов</li> </ul> <p>VII. Проблемы и рекомендации</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Общие ошибки и недочеты при оформлении</li> <li>• Обучение персонала и автоматизация процессов</li> <li>• Совершенствование стандартных процедур</li> </ul> <p>VIII. Итоги</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Значение аккуратного и стандартизированного оформления документов для работы учреждения</li> <li>• Постоянное совершенствование навыков ведения документации</li> </ul>	
Раздел 9	Нормирование труда сестринского персонала	9.1	<p>Качественные характеристики труда.</p> <p>Количественные характеристики труда</p>	<p>I. Введение</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Значение анализа труда для управления персоналом и повышения эффективности</li> <li>• Различие между качественными и количественными характеристиками</li> </ul> <p>II. Качественные характеристики труда</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Профессиональные знания и навыки</li> <li>• Квалификация и уровень подготовленности работника</li> <li>• Ответственность и качество выполнения работы</li> <li>• Объем знаний и умений</li> <li>• Творческий подход и инициативность</li> <li>• Стрессоустойчивость и работоспособность</li> </ul> <p>III. Значение качественных характеристик</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Влияние на качество оказания медицинской помощи</li> <li>• Связь с показателями профессиональной эффективности</li> <li>• Влияние на мотивацию и развитие персонала</li> </ul> <p>IV. Количественные характеристики труда</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Объем выполненной работы (например, количество пациентских визитов, процедур)</li> <li>• Время выполнения операций или задач (нормативное время)</li> <li>• Производительность труда (например, количество обслуженных пациентов за смену)</li> <li>• Количество выполненных стандартных процедур</li> </ul> <p>V. Значение количественных характеристик</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность измерения и сравнения результатов труда</li> <li>• Планирование рабочих нагрузок и ресурсов</li> <li>• Анализ эффективности работы и</li> </ul>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>прибыльности VI. Взаимосвязь качественных и количественных характеристик • Как качество влияет на объем и эффективность работы • Балансировка показателей для оптимизации труда VII. Проблемы и пути их решения • Недооценка или переоценка характеристик • Методы оценки и контроля качества и количества труда • Внедрение систем мотивации и развития VIII. Итоги • Важность комплексного анализа качественных и количественных характеристик труда для повышения эффективности работы учреждений здравоохранения</p>	
		9.2	Принципы нормирования труда. Методы нормирования труда в здравоохранении.	<p>I. Введение • Значение нормирования труда в управлении персоналом здравоохранения • Цели и задачи нормирования труда II. Принципы нормирования труда • Обоснованность и объективность • Связь с технологией и спецификой работы • Единство подходов и методов оценки • Постоянное обновление и корректировка нормативов • Учет условий труда и квалификации работников • Соответствие нормативам и стандартам III. Виды норм труда • Время выполнения работы (нормативное время) • Объем труда (нормативы, нормативные объемы) • Производительность труда (нормативы выдачи услуг) IV. Методы нормирования труда в здравоохранении 1. Аналитический метод • Основан на изучении технологических процессов и времени выполнения каждой операции • Примеры: "Расчет времени по операциям" 2. Естественно-часовой метод • Опирается на измерение времени выполнения работы опытным путем • Использование хронометража 3. Фактический метод • Анализ данных о выполнении работы за определенный период • Расчет средних нормативов на основании реальных данных 4. Табличный метод • Использование готовых нормативных таблиц и стандартов • Быстрый подбор нормативов для типичных задач 5. Метод экспертных оценок • Опирается на мнения специалистов и опыт практиков • Применяется при недостатке точных данных V. Особенности применения методов в здравоохранении • Учет уникальных условий работы медперсонала • Влияние сложных технологий</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				и индивидуальных факторов • Обеспечение актуальности нормативов VI. Значение и цели правильного нормирования • Повышение эффективности труда • Обеспечение равномерной нагрузки • Контроль за качеством обслуживания VII. Проблемы и пути их решения • Недостаточная точность нормативов • Частое изменение технологий и методов работы • Необходимость автоматизации и постоянного обновления нормативов VIII. Итоги • Важность правильного выбора и применения методов нормирования для оптимизации труда в здравоохранении	
Раздел 10	Управление качеством сестринской помощи	10.1	Специфика улучшения качества в здравоохранении (качество медицинской помощи, качество сестринской помощи).	«Специфика улучшения качества в здравоохранении (качество медицинской помощи, качество сестринской помощи)»: I. Введение Значение качества в системе здравоохранения Особенности и важность повышения качества медицинской и сестринской помощи II. Общие аспекты улучшения качества в здравоохранении Стандарты и нормативы Участники процесса (врачи, сёстры, административный персонал, пациенты) Специфика целей и критериев оценки качества III. Особенности качества медицинской помощи Критерии качества: безопасность, эффективность, доступность, своевременность, ориентация на пациента Методы оценки качества медицинских услуг Виктории и вызовы Технологические инновации и их роль (например, информационные системы, протоколы) IV. Особенности качества сестринской помощи Важность сестринского труда и его влияние на исход лечения Критерии оценки: профессионализм, забота, внимание к пациенту, соблюдение стандартов ухода Методы оценки (наблюдения, опросы, аудит документации) Роль сестринского персонала в формировании безопасной среды V. Специфика методов улучшения Применение методов системного анализа и контроля качества в обеих сферах Внедрение стандартов и протоколов ухода и лечения Обучение и повышение квалификации персонала VI. Общие и отличительные черты Общие принципы: профилактика ошибок, соблюдение стандартов, участие пациентов Отличительные особенности: взаимодействие с пациентом, эмоциональная поддержка,	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>индивидуальный подход VII. Проблемы и перспективы Барьеры к повышению качества (недостаток ресурсов, сопротивление изменениям) Внутренние и внешние факторы, влияющие на качество Пути совершенствования и внедрение инноваций VIII. Итоги Важность комплексного подхода к улучшению качества медицинской и сестринской помощи Постоянное совершенствование процессов для повышения удовлетворенности пациентов и результатов лечения</p>	
		10.2	Методология улучшения качества. Качество и затраты	<p>«Методология улучшения качества. Качество и затраты»: I. Введение Значение повышения качества для эффективности работы и конкурентоспособности Связь между качеством и затратами в организации II. Основные понятия Определение качества и его характеристик в здравоохранении Понятие затрат и их виды (переменные и постоянные) Взаимосвязь между качеством и затратами: концепция "затраты на качество" III. Методология улучшения качества Стратегии и принципы: планируй — делай — проверяй — действуй (КРДС) Использование методологий и технологий: Итерационные циклы (например, PDCA) Six Sigma (Шесть сигм) Lean (Бережливое производство) Общие принципы управления качеством (TQM — total quality management) IV. Этапы процесса улучшения качества Определение проблем и целей Анализ текущего состояния (аудит, измерение) Разработка и внедрение улучшений Контроль и оценка результатов Постоянное совершенствование V. Взаимосвязь качества и затрат Виды затрат на качество: Затраты на предотвращение ошибок (обучение, стандартизация) Затраты на контроль и проверку Затраты на исправление ошибок (внутренние/внешние дефекты) Экономический эффект повышения качества: снижение затрат, повышение удовлетворенности пациентов VI. Методы анализа затрат на качество Анализ рентабельности инвестиций в качество (ROI) Модели оценки эффективности мероприятий по улучшению качества VII. Практические рекомендации Внедрение систем учета затрат на качество Обучение персонала методикам улучшения качества Постоянное совершенствование процессов</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				VIII. Итоги Важность системного подхода к улучшению качества и управлению затратами Баланс между качеством и затратами как ключ к успеху в здравоохранении	
		10.3	Роль лидера в управлении качеством	«Роль лидера в управлении качеством»: I. Введение Значение лидерства в процессе повышения качества Почему управление качеством во многом зависит от лидера II. Понятие лидерства в управлении качеством Что представляет собой лидерство в контексте организации Отличительные черты эффективного лидера в сфере качества III. Основные функции лидера в управлении качеством Формирование стратегии и целей в области качества Создание культуры постоянного совершенствования Мотивация и вовлечение сотрудников Обеспечение ресурсов и условий для улучшения Контроль и оценка результатов деятельности IV. Компетенции и качества лидера по управлению качеством Ведение командной работы Способность мотивировать и вдохновлять Навыки коммуникации и обучения Аналитические способности и ориентация на результаты Умение принимать решения на основе данных V. Роль лидера в создании и поддержании культуры качества Вовлечение персонала в процессы улучшения Формирование ориентированного на клиента подхода Внедрение методов системного менеджмента (например, TQM, PDCA) VI. Влияние лидера на внедрение инноваций и перемен Управление сопротивлением изменениям Образец поведения и пример для команды Постоянное обучение и развитие VII. Примеры успешных лидеров в управлении качеством Краткие кейсы и лучшие практики Влияние лидерского стиля на успех организации VIII. Итоги Важность активной роли лидера в достижении высокого уровня качества Лидерство как ключевой фактор долгосрочного успеха и развития	
		10.4	Содержание сестринской деятельности. Параметры качества работы сестринского персонала	«Содержание сестринской деятельности. Параметры качества работы сестринского персонала»: I. Введение Значение сестринской деятельности в системе здравоохранения Влияние качества сестринской работы на исход лечения и комфорт пациента II. Общие положения о содержании сестринской	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>деятельности Основные направления и виды сестринской работы: уход, лечение, профилактика Механизмы взаимодействия с другими специалистами и пациентами Основные стандарты и нормативы деятельности III. Основные компоненты содержания сестринской деятельности Оценка состояния пациента и планирование ухода Проведение процедур и манипуляций Мониторинг и контроль за состоянием пациента Обеспечение безопасности и комфорта пациента Обучение и консультирование пациента и его родственников Документирование проведенных мероприятий IV. Параметры качества работы сестринского персонала Профессионализм и квалификация Соблюдение стандартов и протоколов ухода Внимательность и забота о пациенте Оперативность и своевременность выполнения задач Точность и полнота документации Уровень удовлетворенности пациентов и коллег V. Методы оценки параметров качества Аудит и проверка документов Обратная связь от пациентов и коллег Наблюдение и контроль за выполнением стандартов Использование показателей и индексов (например, уровень осложнений, количество ошибок) VI. Значение параметров качества для повышения профессиональной компетентности Постоянное обучение и развитие навыков Внедрение новых методов ухода Формирование культуры качества в сестринской практике VII. Проблемы и пути их решения Недостаточная осведомленность о стандартах Ограниченность ресурсов Необходимость системного контроля и мотивации VIII. Итоги Важность четкого содержания деятельности и оценки параметров для обеспечения высокого качества сестринской помощи</p>	
Раздел 11	Инструменты оценки качества сестринской помощи	11.1	Создание инструментов оценки качества работы для сестринского персонала	<p>«Создание инструментов оценки качества работы для сестринского персонала»: I. Введение Значение оценки качества в сестринской практике Цели и задачи создания инструментов оценки II. Значение и принципы разработки инструментов оценки Объективность, надежность и валидность Простота использования и доступность Адаптация к конкретным условиям работы Постоянное обновление и</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>совершенствование III. Виды инструментов оценки качества Анкеты и опросники (для пациентов, коллег, руководства) Стандартизированные формы и чек-листы Аудит документации и протоколов ухода Наблюдения и оценки в процессе работы Самооценка и оценки руководством IV. Этапы разработки инструмента Определение целей и задач оценки Определение параметров и критериев оценки Выбор типа инструмента (анкетирование, чек-листы, оценки) Формирование вопросов или критериев (учитывая стандарты и специфику работы) Проведение пилотного тестирования и корректировка Внедрение и обучение персонала использованию V. Основные параметры и критерии оценки Профессиональные знания и навыки Соблюдение стандартов ухода и протоколов Внимательность и забота о пациентах Точность и полнота документации Оперативность выполнения задач Взаимодействие с командой и коммуникабельность VI. Оценка эффективности инструментов Надежность и повторяемость результатов Обратная связь от пользователей и участников процесса Анализ корреляции с реальным качеством работы VII. Примеры инструментов и шаблонов Образцы чек-листов и анкет Примеры результатов оценки и их интерпретация VIII. Важность постоянного совершенствования инструментов Мониторинг и корректировка критериев Внедрение новых методов оценки по мере изменения стандартов и технологий IX. Итоги Создание эффективных инструментов — ключ к повышению качества работы сестринского персонала Постоянное использование и развитие инструментов улучшает результаты ухода и удовлетворенность пациентов</p>	
		11.2	Построение системы обеспечения качества сестринской помощи медицинской организации (работа в малых группах).	<p>«Построение системы обеспечения качества сестринской помощи в медицинской организации (работа в малых группах)»: I. Введение Значение системы обеспечения качества в сестринской деятельности Преимущества работы в малых группах для повышения качества II. Общие основы построения системы обеспечения качества Цели и задачи системы Основные компоненты: стандарты, процедуры, оценка, обратная связь Роль руководства и командной работы</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>III. Работа в малых группах как эффективный инструмент            Принципы организации работы в малых группах            Формирование команд и распределение ролей Критерии эффективности малых групп IV. Этапы построения системы в рамках работы в малых группах Анализ текущего состояния сестринской помощи Разработка стандартов и процедур (регламентов) Обучение и вовлечение членов групп в процессы улучшения Внедрение инструментов контроля и оценки качества Постоянный мониторинг и корректировка работы групп V. Методы и практические инструменты Совещания и обмен опытом Использование чек-листов и протоколов оценки Внутригрупповые аудиты и самооценка Ведение регистров и отчетности VI. Роль лидерства и командного духа Формирование лидерских ролей в группе Мотивация и стимулирование участников Создание позитивной атмосферы для открытости и инициативности VII. Взаимодействие с другими подразделениями и руководством Обмен информацией и результатами работы Получение обратной связи и поддержки Внедрение лучших практик в организацию VIII. Преимущества работы в малых группах для обеспечения качества Быстрое реагирование на проблемы Повышение ответственности каждого участника Создание культуры постоянного улучшения IX. Заключение Построение системы обеспечения качества через работу в малых группах — залог высокого уровня сестринской помощи Необходимость постоянной поддержки и развития командной работы</p>	
		11.3	Использование различных инструментов оценки деятельности сестринского персонала	<p>«Использование различных инструментов оценки деятельности сестринского персонала»: I. Введение Значение оценки деятельности для повышения качества сестринской помощи Виды и роль инструментов оценки в управлении персоналом II. Виды инструментов оценки деятельности сестринского персонала Объективные методы (аудиты, анализ документации) Субъективные методы (опросники, интервью, рейтингование) Непрямые методы (обратная связь пациентов, коллег) Самооценка и самоаналитические методики III. Основные инструменты оценки и их описание Чек-листы и</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>стандартизированные формы Анкеты и опросники (для пациентов и коллег) Аудит и контроль документации (журналы, протоколы) Наблюдение на рабочем месте и оценка в процессе выполнения задач Рейтинговые системы и оценка по шкалам Интервью и беседы для выявления компетенций и проблемных зон Использование показателей и индикаторов качества (например, уровень ошибок, своевременность выполнения задач) IV. Преимущества и недостатки каждого инструмента Надежность и точность оценки Временные и ресурсные затраты Объективность и субъективность результатов V. Правила и принципы эффективного использования инструментов Постоянство и системность оценки Обратная связь и развитие персонала по результатам оценки Защита конфиденциальности и честности процесса Обучение персонала использованию инструментов VI. Примеры интегрированных систем оценки Комбинирование нескольких инструментов для комплексного анализа Использование автоматизированных систем и ПО VII. Влияние оценки на профессиональное развитие и качество ухода Выявление трендов и слабых звеньев Планирование обучения и повышения квалификации Повышение мотивации и ответственности VIII. Итоги Значение разнообразия инструментов для полной и объективной оценки Постоянное совершенствование методов оценки для достижения лучших результатов</p>	
Раздел 12	Стандартизация сестринской деятельности	12.1	Анализ существующих стандартов сестринской деятельности.	<p>I. Введение • Значение стандартов в обеспечении качества сестринской помощи • Цель анализа существующих стандартов II. Понятие и роль стандартов в сестринской деятельности • Определение стандартов и их структура • Виды стандартов (международные, национальные, локальные) • Значение для практической деятельности сестринского персонала III. Основные документы и нормативы • Международные стандарты (например, IHF, WHO) • Российские и национальные стандарты и приказы (Минздрава РФ, профессиональные ассоциации) • Корпоративные и локальные стандарты в медицинских организациях IV. Анализ</p>	ЛК

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>содержания стандартов • Основные требования и рекомендации</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Области, охваченные стандартами (уход, профилактика, безопасность, документация) • Оценка полноты и актуальности стандартов V. Критерии оценки эффективности стандартов • Соответствие современным требованиям и технологиям • Простота и доступность в использовании • Влияние на качество ухода и безопасность пациента • Возможности для внедрения и постоянного обновления VI. Проблемы и ограничения существующих стандартов • Недостаточная актуализация и адаптация к новым условиям • Недостаточная детализация или противоречия между стандартами • Недостаточный уровень внедрения в практику VII. Пути совершенствования стандартов • Внедрение современных передовых практик и технологий • Регулярное обновление и уточнение требований • Обучение персонала работе по стандартам • Разработка локальных стандартов с учетом специфики организации VIII. Итоги • Необходимость системного анализа стандартов для повышения уровня сестринской помощи • Значение стандартизации для обеспечения безопасности, эффективности и качества </li></ul>	
Раздел 13	Роль руководителя сестринской службы в планировании сестринской деятельности	13.1	Анализ планов работ руководителя сестринской службы медицинской организации	<p>I. Введение • Значение планирования деятельности руководителя сестринской службы • Цель анализа планов работ, их роль в достижении целей организации II. Структура и основные компоненты плана работы руководителя • Цели и задачи планирования • Основные направления деятельности (организация ухода, управление персоналом, контроль качества) • Методы и инструменты планирования (графики, дорожные карты, стратегические планы) III. Элементы анализа планов • Соответствие плановых мероприятий стратегическим задачам организации • Обоснованность и реалистичность запланированных мероприятий • Оценка ресурсного обеспечения (финансы, кадры, материалы) • Временные рамки и приоритетность задач • Методы контроля и оценки выполнения планов IV. Критерии эффективности планов и их реализации •</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>Выполнение запланированных мероприятий • Уровень достижения поставленных целей • Вовлеченность и мотивация команды • Гибкость и способность адаптироваться к изменениям V. Анализ сильных и слабых сторон планов • Примеры удачных решений и ошибок • Причины невыполнения или задержек VI. Пути улучшения и оптимизации планов работы • Внедрение системы мониторинга и отчетности • Регулярное обновление и корректировка планов • Обучение и развитие руководителей по планированию • Использование современных методов управления проектами VII. Значение анализа планов для повышения эффективности работы сестринской службы • Улучшение координации и управления • Повышение качества сестринской помощи • Обеспечение выполнения стратегических задач организации VIII. Итог • Постоянный анализ и совершенствование планов — залог успешной деятельности руководителя и всей сестринской службы</p>	
		13.2	Составление тактического и оперативного плана работы, исходя из поставленной цели.	<p>I. Введение • Значение правильного планирования для достижения целей • Различие между стратегическим, тактическим и оперативным планами II. Понятия и особенности планов • Тактический план: краткосрочные меры, группировка действий для достижения стратегической цели • Оперативный план: ежедневные или недельные задачи и мероприятия, конкретные действия III. Этапы составления плана исходя из цели 1. Постановка цели 2. Анализ текущего состояния и ресурсов 3. Определение основных задач и мероприятий 4. Распределение ответственности и ресурсов 5. Установление сроков выполнения и контрольных точек 6. Описание методов оценки выполнения IV. Основные шаги при составлении тактического плана • Формулировка конкретных задач • Разработка способов и методов их реализации • Определение критериев успеха • Планирование промежуточных контрольных точек V. Основы составления оперативного плана • Уточнение ежедневных задач • Детализация действий для выполнения тактического плана • Учет возможных рисков и способов их устранения •</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>Обеспечение коммуникации и координации VI. Инструменты и методы • Использование диаграмм Ганта, таблиц, чек-листов • Ведение журналов и отчетности • Регулярное обновление и корректировка планов VII. Примеры составления планов • Пример тактического плана по реализации проекта • Пример оперативного плана на неделю или день VIII. Значение четко составленных планов • Повышение эффективности деятельности • Обеспечение своевременного выполнения задач • Улучшение командной работы и мотивации IX. Итог • Постоянное совершенствование умения составлять и корректировать планы для достижения целей</p>	
Раздел 14	Стратегическое планирование развития сестринской службы	14.1	Анализ стратегических планов, определяющих развитие сестринской службы внутри отдельной организации	<p>«Анализ стратегических планов, определяющих развитие сестринской службы внутри отдельной организации»: I. Введение Значение стратегического планирования для развития сестринской службы Цель и задачи анализа стратегических планов II. Понятие и структура стратегического плана Отличие стратегического плана от тактического и операционного Основные компоненты: миссия, видение, цели, приоритеты, показатели эффективности III. Основные составляющие стратегического плана сестринской службы Обоснование необходимости развития (анализ текущего состояния) Долгосрочные цели и направления развития Основные мероприятия и проекты Ресурсное обеспечение и управление рисками Методы оценки достижения целей IV. Критерии и показатели оценки стратегического плана Соответствие миссии и ценностям организации Реалистичность и реализуемость мероприятий Взаимосвязь с организационной структурой и ресурсами Влияние на качество ухода и безопасность пациентов V. Анализ содержательного наполнения планов Обзор приоритетных направлений (например, внедрение новых технологий, повышение квалификации персонала) Анализ согласованности целей и мероприятий Обоснованность временных рамок и ресурсов VI. Проблемы и ограничения при реализации стратегических планов Низкая гибкость и адаптивность Недостаток вовлеченности сотрудников</p>	СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>Ограниченность ресурсов и несоответствие реалиям VII. Пути повышения эффективности стратегического планирования  Вовлечение ключевых участников процесса Постоянный мониторинг и корректировка планов Использование современных методов управления стратегией Обучение руководителей и персонала VIII. Значение анализа стратегических планов для развития сестринской службы  Обеспечение целенаправленного роста и улучшения качества ухода Повышение конкурентоспособности организации  Централизованный контроль выполнения стратегических задач IX. Итоги Постоянный анализ и актуализация стратегических планов — залог успешного развития сестринской службы внутри организации</p>	
		14.2	Стратегические программы развития сестринского дела в Российской Федерации	<p>Вот примерное содержание по теме «Стратегические программы развития сестринского дела в Российской Федерации»: I. Введение Значение стратегических программ для развития сестринского дела Актуальность и роль в системе здравоохранения РФ II. Исторический аспект и этапы формирования стратегических программ Первые инициативы в области сестринского дела Основные изменения и модернизация программ в последние годы III. Основные стратегические документы и программы Федеральная целевая программа развития здравоохранения РФ Стратегия развития системы здравоохранения Национальный проект «Здравоохранение» Региональные и локальные программы развития сестринского дела IV. Основные цели и задачи стратегических программ Повышение квалификации и профессиональной подготовки сестринского персонала Улучшение условий труда и социального обеспечения Внедрение современных технологий и методов ухода Обеспечение доступности и качества сестринских услуг Развитие научных исследований и инноваций в сестринском деле V. Механизмы реализации и инструменты Финансирование и ресурсное обеспечение Образовательные программы и переподготовка Внедрение информационных технологий и автоматизации Механизмы взаимодействия</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>между органами власти, учреждениями и профессиональными сообществами VI. Анализ эффективности реализации программ Оценка достижения поставленных целей Проблемы и барьеры внедрения Лучшие практики и успешные кейсы VII. Перспективы развития и актуальные вызовы Актуальные тенденции развития сестринского дела Необходимость адаптации программ к новым вызовам (карантины, новые технологии, демография) Возможности интеграции инновационных решений VIII. Влияние стратегических программ на развитие сестринской службы Повышение качества ухода Подготовка конкурентоспособных кадров Усиление роли сестринского персонала в системе здравоохранения IX. Итог Значение стратегического планирования для дальнейшего развития сестринского дела в РФ Необходимость постоянного обновления и корректировки программ</p>	
Раздел 15	Роль руководителя сестринской службы в мотивировании персонала	15.1	Роль мотивирования и стимулирования в практике сестринского дела. Применение теорий мотивации в сестринском менеджменте..	<p>«Роль мотивирования и стимулирования в практике сестринского дела. Применение теорий мотивации в сестринском менеджменте»: I. Введение Значение мотивации и стимулирования для повышения эффективности сестринского дела Связь мотивации с качеством ухода и профессиональным развитием II. Понятие мотивации в сестринской практике Определение мотивации и стимулирования Виды мотивации: внутренняя и внешняя Влияние мотивации на работу сестринского персонала III. Роль мотивирования и стимулирования в практике сестринского дела Повышение профессиональной ответственности и качества ухода Удержание кадров и снижение текучести Формирование позитивной психологической атмосферы Развитие профессиональных компетенций IV. Теории мотивации и их применение в сестринском менеджменте Теория иерархии потребностей Маслоу Как удовлетворение базовых и высших потребностей влияет на работу Теория двух факторов Герцберга Мотивационные и гигиенические факторы Применение для повышения мотивации сотрудников Теория expectancy (ожидания) Врума Влияние убеждений о</p>	ЛК

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>результатах на мотивацию Теория справедливости (равенства) Адамса Важность справедливого вознаграждения и признания V. Методы мотивации и стимулирования в сестринской практике Материальные стимулы (зарплата, премии, награды) Нематериальные («признание, карьерный рост, развитие») Создание условий для профессионального роста Внедрение систем поощрения и оценки результатов Обратная связь и участие в принятии решений VI. Практические рекомендации для сестринского менеджмента Учет индивидуальных особенностей сотрудников Создание мотивирующей атмосферы Постоянный мониторинг уровня мотивации Корректировка стратегий мотивации VII. Влияние мотивирования и стимулирования на результативность работы Повышение качества сестринского ухода Уровень удовлетворенности сотрудников Снижение профессионального выгорания VIII. Итог Важность системного подхода к мотивации в сестринском деле Постоянное развитие инструментов стимулирования</p>	
		15.2	<p>Основные условия удовлетворения работой сестринского персонала. Определение способов анализа условий удовлетворения работой сестринского персонала</p>	<p>«Основные условия удовлетворения работой сестринского персонала. Определение способов анализа условий удовлетворения работой сестринского персонала»: I. Введение Значение условий труда для мотивации и эффективности сестринского персонала Влияние условий работы на качество ухода и психологическое состояние работников II. Основные условия удовлетворения работой сестринского персонала Трудовые условия: безопасность, комфорт, санитарные стандарты Осуществление профессиональных целей: возможность профессионального развития и роста Оплата и льготы: справедливая заработная плата, бонусы, соцгарантии Рабочая нагрузка: баланс между объемом работы и возможностями Обстановка в коллективе: дружелюбие, уважение, командный дух Возможности участия в принятии решений: вовлеченность и признание Материально-техническое обеспечение: наличие современного оборудования и материалов III. Значение условий труда для уровня удовлетворенности Влияние условий на профессиональную</p>	СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>мотивацию и психоэмоциональное состояние Связь между условиями работы и уровнем текучести кадров, профессиональным выгоранием IV. Способы анализа условий удовлетворенности работой сестринского персонала Анкетирование и опросы Использование стандартизированных методик (например, опросники satisfaction surveys) Интервью и фокус-группы Детальное выявление мнений и предложения по улучшению условий Наблюдение и анализ рабочей обстановки Оценка условий труда, соблюдения санитарных и технических требований Анализ показателей текучести кадров и уровня отсутствия Косвенные показатели уровня удовлетворенности Оценка обратной связи и жалоб Анализ причин неудовлетворенности, возникающих проблем Использование системы внутренней оценки и рейтингов Оценка условий по конкретным показателям V. Инструменты и методы оценки Разработка анкет, опросных листов Проведение интервью с сотрудниками Ведение журналов отзывов и предложений Анализ документации и статистики VI. Итоги Значимость систематического анализа условий труда для повышения уровня удовлетворенности Постоянное внедрение улучшений на основе анализа и обратной связи</p>	
Раздел 16	Контроль в работе руководителя сестринской службы	16.1	Контроль в управленческой деятельности медицинских сестер-организаторов разного уровня	<p>I. Введение • Значение контроля как важной функции управления • Особенности управленческой деятельности сестёр-организаторов на разных уровнях II. Понятие и роль контроля в управлении • Что такое контроль в управленческой деятельности • Задачи и функции контроля в сестринском менеджменте • Влияние контроля на качество услуг и эффективность работы III. Виды контроля в деятельности сестёр-организаторов • Предварительный контроль: планирование, подготовка • Текущий контроль: мониторинг и оценка процесса • Итоговый контроль: оценка результатов и эффективности IV. Уровни контроля и их особенности 1. Контроль на уровне структурных подразделений и бригад • Наблюдение за соблюдением стандартов и инструкций • Контроль санитарных и гигиенических требований 2. Контроль на уровне</p>	СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>отделений и служб • Оценка реализации программ качества и безопасности • Анализ выполнения планов и показателей 3. Контроль на уровне всей организации • Стратегический контроль эффективности деятельности • Совместный анализ достижений целей организации V. Методы и инструменты контроля • Внутренние проверки и аудиты • Анализ документации и отчетности • Использование систем автоматизированного контроля (например, электронных журналов, систем учёта) • Обратная связь от персонала и пациентов • Оценка качества ухода и профессиональной компетентности VI. Особенности организации контроля различного уровня • Правила и процедуры проведения контроля • Ответственность за выполнение контрольных мероприятий • Взаимосвязь между уровнями контроля и оперативным управлением VII. Принципы эффективности контроля • Объективность и прозрачность • Регулярность и системность • Учет особенностей подразделений и специалистов • Постоянное совершенствование методов контроля VIII. Значение контроля для развития сестринской службы • Повышение качества и безопасности ухода • Укрепление профессиональной ответственности • Принятие своевременных управленческих решений IX. Итоги • Комплексный контроль как инструмент повышения эффективности сестринского управления • Важность адаптации методов контроля к уровню и задачам</p>	
		16.2	<p>Основные аспекты контроля в медицинских организациях. Знакомство с организацией контроля в деятельности медицинской сестры-руководителя разного уровня.</p>	<p>I. Введение • Значение контроля как составной части управленческой деятельности • Влияние контроля на качество медицинских услуг и безопасность пациентов II. Основные аспекты контроля в медицинских организациях 1. Цели и задачи контроля • Обеспечение соответствия стандартам и нормативам • Улучшение качества ухода и безопасности пациентов • Повышение эффективности деятельности персонала 2. Объекты контроля • Медицинский уход и процедуры • Техническое оснащение и санитарное состояние • Профессиональная</p>	СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>подготовка и компетентность сотрудников 3. Методы контроля • Документарный (анализ отчетов, протоколов) • Наблюдение и проверки на месте • Опросы пациентов и сотрудников • Использование автоматизированных систем контроля и оценки 4. Этапы и виды контроля • Предварительный (планирование, подготовка) • Текущий (регулярный мониторинг) • Итоговый (оценка результатов, анализ эффективности) III. Организация контроля в деятельности медицинской сестры-руководителя 1. Уровни контроля • Контроль за деятельностью бригады или участка • Контроль на уровне отделения или службы • Стратегический контроль на уровне всей организации 2. Ответственные за контроль • Медицинские сестры-руководители на разных уровнях (старшая, заведующая отделением, менеджер) 3. Организационные формы контроля • Ревизии, инспекции, проверки • Внутренние аудиты и оценки качества • Ведение документации и отчетности по итогам контроля IV. Важные принципы организации контроля • Объективность и прозрачность • Регулярность и системность • Открытость к обратной связи • Адаптация методов контроля к особенностям подразделений V. Значение контроля для эффективного управления • Повышение уровня профессиональной ответственности • Итоговая оценка выполнения задач • Своевременное выявление и устранение недочетов VI. Итог • Организация контроля — ключевой инструмент обеспечения высокого качества работы сестринского персонала в медицинской организации • Важность постоянного совершенствования методов контроля для достижения целей организации</p>	
		16.3	<p>Определение объекта контроля. Составление плана мероприятий по реализации заданного вида контроля относительно выбранного объекта контроля. Обсуждение полученных результатов</p>	<p>1. Введение • Значение контроля в управлении и обеспечении качества • Важность правильного определения объекта контроля и грамотного планирования 2. Определение объекта контроля • Понятие объекта контроля • Критерии выбора объекта контроля • Примеры объектов контроля в медицинских организациях: процессы, процедуры,</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>документация, условия работы 3. Построение плана мероприятий по реализации контроля • Основные этапы разработки плана • Формулирование цели и задач контроля • Определение методов и форм проведения контроля (визуальный осмотр, опрос, проверка документации и др.) • Расписание и ответственные лица • Оформление плана и согласование 4. Реализация плана и сбор данных • Проведение контрольных мероприятий согласно плану • Документирование результатов • Использование чек-листов, форм отчетности 5. Обсуждение и анализ полученных результатов • Анализ выявленных несоответствий и проблемных зон • Обсуждение причин выявленных нарушений • Выработка рекомендаций по устранению недостатков • Документирование обсуждения и решений 6. Итоги и дальнейшие шаги • Важность систематического подхода • Внедрение улучшений и контроль за их выполнением • Постоянное обновление планов и методов контроля</p>	
Раздел 17	Роль руководителя в управлении переменами в сестринском деле	17.1	Перемены в здравоохранении и в сестринском деле. Тенденции и разновидности развития системы здравоохранения	<p>1. Введение • Значение перемен в системе здравоохранения и сестринском деле • Почему важно отслеживать развитие и тенденции 2. Причины и факторы перемен • Технологический прогресс и инновации • Демографические изменения (старение населения, урбанизация) • Требования к повышению качества и безопасности услуг • Финансовые реформы и новые модели финансирования 3. Основные тенденции развития здравоохранения • Внедрение информационных технологий и телемедицины • Персонализированная медицина • Модель превентивной и первичной помощи • Развитие междисциплинарных команд и командной работы • Рост роли сестринского и среднего медперсонала 4. Разновидности развития системы • Стандартизация и применение международных подходов • Модернизация инфраструктуры • Новые модели оплаты и финансирования (например, по результатам) • Гуманизация и ориентация на пациента • Интеграция социальных и</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>медицинских услуг 5. Влияние перемен на сестринское дело • Новые требования к профессиональной подготовке • Развитие новых видов сестринского ухода и технологий • Расширение функции сестры в системе здравоохранения 6. Перспективы и прогнозы • Возможные направления дальнейшего развития системы • Адаптация сестринского дела к будущим переменам 7. Итог • Значение системных перемен для будущего здравоохранения и сестринства</p>	
		17.2	<p>Нововведения в сестринском деле как объект инновационного управления. Изменения в сестринском деле: изменения в образовании, изменения в управлении и изменения в практике.</p>	<p>1. Введение • Значение инноваций в современном сестринском деле • Обоснование необходимости системных изменений 2. Нововведения в сестринском деле как объект инновационного управления • Понятие и роль нововведений в системе медицинского ухода • Объекты и источники инновационного управления в сестринском деле • Значение инновационных подходов для повышения качества и эффективности 3. Основные направления изменений в сестринском деле 3.1 изменения в образовании • Внедрение современных технологий обучения (например, электронных курсов, симуляций) • Переквалификация и повышение квалификации (актуальные программы, дистанционное обучение) • Формирование новых компетенций (цифровая грамотность, управленческие навыки) 3.2 изменения в управлении • Использование инновационных методов организации работы • Внедрение систем оценки и мотивации сотрудников • Разработка программ повышения эффективности и качества ухода • Использование информационных систем и электронных медицинских карт 3.3 изменения в практике • Внедрение новых технологий ухода и диагностики • Использование телемедицины и мобильных приложений • Разработка новых моделей ухода (например, персонализированный уход) • Повышение роли команды и междисциплинарного взаимодействия 4. Обоснование и преимущества внедрения нововведений • Повышение качества и безопасности медицинских услуг • Улучшение профессиональной подготовки сестринского персонала • Оптимизация управленческих процессов и ресурсов 5.</p>	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				Заключение • Перспективы развития сестринского дела с учетом инноваций • Важность системного подхода и стратегического управления нововведениями	
		17.3	Роль сестры лидера в управлении изменениями в сестринском деле.	1. Введение • Значение лидерства в сестринском деле • Почему роль сестры-лидера так важна при внедрении изменений 2. Понятие и характеристика сестры-лидера • Что такое сестра-лидер • Основные качества и компетенции лидера в сестринской практике • Отличия сестры-лидера от обычного сестринского персонала 3. Роль сестры-лидера в процессе управления изменениями • Планирование и инициирование изменений • Мотивация и вовлечение команды • Обеспечение поддержки и преодоление сопротивления • Обучение и развитие персонала • Контроль и оценка эффективности внедряемых изменений 4. Навыки и стратегии, необходимые для успешной роли лидера при управлении изменениями • Эффективное общение и слушание • Стратегическое мышление и принятие решений • Межличностные и конфликтные навыки • Техника ведения переговоров и презентаций 5. Практические примеры и кейсы • Успешные случаи внедрения инноваций под руководством сестры-лидера • Типичные сложности и пути их преодоления 6. Значение развития лидерских качеств у сестринского персонала • Повышение профессиональной ответственности • Улучшение работы всей медицинской команды • Вклад в повышение качества ухода и безопасности 7. Заключение • Перспективы развития роли сестры-лидера • Важность постоянного обучения и повышения квалификации для лидеров	СЗ
		17.4	Методы преодоления сопротивления: образование и передача информации, привлечение, облегчение и поддержка, переговоры, маневрирование, принуждение	1. Введение • Значение преодоления сопротивления в процессах изменений • Почему важно использовать разные методы и подходы 2. Образование и передача информации • Разъяснение целей и преимуществ изменений • Информирование сотрудников о необходимости и порядке внедрения • Использование обучающих программ и презентаций 3. Привлечение (участие и вовлечение) • Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений •	

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>Формирование команды поддержки изменений • Использование обратной связи и участия для снижения сопротивления 4. Облегчение и поддержка • Предоставление ресурсов и инструментов для адаптации • Эмоциональная поддержка и мотивация • Стимулирование позитивного настроения и уверенности 5. Переговоры • Ведение диалога с оппонентами и группами сопротивления • Выяснение и устранение опасений и причин сопротивления • Поиск компромиссов и взаимовыгодных решений 6. Маневрирование (стратегии обхода сопротивления) • Использование временных или обходных методов • Выбор подходящего момента для внедрения изменений • Использование косвенных методов воздействия 7. Принуждение (в крайних случаях) • Использование властных полномочий или нормативных актов • Внедрение изменений через административные меры • Не рекомендуется как основной метод, применяется с осторожностью 8. Итог • Комбинирование методов для достижения успеха • Значение гибкости и учета ситуации при применении методов преодоления сопротивления</p>	
		17.5	Построение системы управления процессом внедрения изменений в сестринскую деятельность (работа в малых группах).	<p>1. Введение • Значение системного подхода к внедрению изменений в сестринской практике • Роль работы в малых группах для эффективного управления изменениями 2. Теоретические основы управления процессом внедрения изменений • Пошаговая модель внедрения изменений • Виды и этапы управления проектами в сестринском деле • Принципы командной работы и групповой деятельности 3. Построение системы управления в малых группах • Формирование рабочей группы (цели, состав, роли) • Определение руководителя и участников проекта • Планирование деятельности и распределение задач 4. Методика работы в малых группах • Установление правил и процедур взаимодействия • Проведение регулярных встреч и обсуждений • Использование методов коллективного принятия решений • Мониторинг и оценка прогресса 5. Инструменты и методы поддержки работы в</p>	СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>малых группах • Ведение журналов, протоколов и отчетов • Внедрение системы обратной связи • Использование методов мотивации и поощрения 6. Контроль и коррекция процесса внедрения • Оценка выполненных этапов и результатов • Анализ возникающих проблем и их решение • Корректировка плана действий и методов 7. Практические рекомендации и кейсы • Успешные примеры управления изменениями через групповые подходы • Типичные ошибки и способы их предотвращения 8. Заключение • Важность системного подхода и командной работы • Значение устойчивости и поддержки в процессе изменений</p>	

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Комплект специализированной мебели; технические средства: мультимедийный проектор TOSHIBA X200, Ноутбук ASUS F9E Core 2 DUO T5750, имеется выход в интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MS Office/ Office 365, Teams, Skype)
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Комплект специализированной мебели; технические средства: мультимедийный проектор TOSHIBA X200, Ноутбук ASUS F9E Core 2 DUO T5750, имеется выход в

		интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MS Office/ Office 365, Teams, Skype)
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Комплект специализированной мебели; технические средства: мультимедийный проектор TOSHIBA X200, Ноутбук ASUS F9E Core 2 DUO T5750, имеется выход в интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MS Office/ Office 365, Teams, Skype) перечень специализированного оборудования, стендов, наглядных плакатов и т.д.

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература:

1. Менеджмент в сестринском деле. учебник [Электронный ресурс] / Бурковская Юлия Валерьевна [и др.]. - М. : ГЭОТАР-Медиа, 2020. 192 с. ISBN 978-5-9704-5652-1  
URL: [https://mega.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Link\\_FindDoc&id=497999&idb=0](https://mega.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Link_FindDoc&id=497999&idb=0)
2. Менеджмент в сестринском деле : учебник / Бурковская Ю. В. , Гажева А. В. , Иванов А. В. , Камынина Н. Н. и др. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2020. - 192 с. - ISBN 978-5-9704-5652-1. - Текст : электронный // URL : <https://www.rosmedlib.ru/book/ISBN9785970456521.html>
3. Лебедева, И. С. Экономическое образование в медицинском вузе: история и современные тренды : монография / И. С. Лебедева. — Чебоксары : , 2024. — 172 с. — ISBN 978-5-907830-59-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/443711>

### Дополнительная литература:

1. Астахова, Н.И. Теория управления: учебник для академического бакалавриата / Н.И. Астахова, Г.И. Москвитин; под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 375 с.
2. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 336 с.
3. Менеджмент качества в медицине / гл. ред. С. С. Антонова ; учред. и изд. РИА «Стандарты и качество». – Москва : РИА «Стандарты и качество», 2023. – № 1. – 124 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700268>. – ISSN 2658-5898. – DOI 10.35400. – Текст : электронный.

*Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

- ЭБС «Знаниум» <https://znaniium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Менеджмент в сестринском деле».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РАЗРАБОТЧИКИ:**

<hr/> <i>Должность, БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	Косцова Надежда Григорьевна <hr/> <i>Фамилия И.О.</i>
<hr/> <i>Должность, БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	Косцова Надежда Григорьевна <hr/> <i>Фамилия И.О.</i>

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

Заведующий кафедрой <hr/> <i>Должность БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	Радыш Иван Васильевич [М] заведующий кафедрой, 1. <hr/> <i>Фамилия И.О.</i>
---	----------------------	--

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

<hr/> <i>Должность, БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	Косцова Надежда Григорьевна <hr/> <i>Фамилия И.О.</i>
-----------------------------	----------------------	---