

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**  
– филиал федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

**УТВЕРЖДАЮ**

Зам. директора института по УВР  
\_\_\_\_\_ д.ф.н. И.П. Кодониди

« 31 » августа 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ В  
ЗДРАВООХРАНЕНИИ»**

По направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)  
Направленность (профиль): Управление и экономика сферы здравоохранения  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Кафедра: менеджмента и экономики

Курс – 3  
Семестр – 6  
Форма обучения – очно-заочная  
Лекции – 20 часов  
Практические занятия – 26 часа  
Самостоятельная работа: – 57,8 часов  
Промежуточная аттестация: Зачет - 6 семестр  
Всего: 3 ЗЕ (108 часа)

Пятигорск, 2023

**РАЗРАБОТЧИКИ:**

Старший преподаватель кафедры менеджмента и экономики П.В.Нисанова

**РЕЦЕНЗЕНТ:**

Заведующий кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления института сервиса, туризма и дизайна (филиала) ФГАОУ ВО СКФУ в г. Пятигорске, доктор экономических наук, доцент Штапова Ирина Сергеевна

**1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ****Перечень формируемых компетенций по соответствующей дисциплине (модулю) или практике**

No п/п	Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы
<b>1</b>	ПК-1 Способен принимать организационно-управленческие решения по управлению процессами организации сферы здравоохранения	ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения	<b>Знать:</b> основную классификацию управленческих решений; основы разработки и принятия управленческих решений; причины, приводящие к низкому качеству управленческого решения; методы определения эффективности деятельности организации здравоохранения <b>Уметь:</b> проводить анализ альтернативных ситуаций и ограничений; организовать деятельность по разработке управленческого решения; оценить качество принятого решения; разрабатывать предложения по совершенствованию и повышению эффективности административных, хозяйственных, документационных и организационных процессов <b>Владеть:</b> применения методов выявления проблемных ситуаций в организации; методами творческого поиска альтернатив; навыками разработки предложения по совершенствованию и повышению эффективности административных, хозяйственных, документационных и организационных процессов в организации сферы здравоохранения

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

**3.1 Знать:**

Теоретические основы управленческого консультирования;

	<p>Задачи и методы управленческого консультирования;          Возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности;          Процедуру поиска и выбора консультационной организации;          Модели консультационной деятельности;          Методы оценки результативности консультирования.</p>
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	<p>Использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности;          Анализировать предложения консультантов;          Устанавливать необходимые консультант – клиентские отношения.</p>
<b>3.3</b>	<b>Иметь навык (опыт деятельности):</b>
	<p>Применения методов организации и планирования процесса консультирования;          Применения методов диагностики организации и анализа проблем организации.</p>

**Оценочные средства включают в себя:**

- процедуры оценивания знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций в рамках конкретных дисциплин и практик;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций в рамках конкретных дисциплин и практик;
- комплект компетентностно - ориентированных тестовых заданий, разрабатываемый по дисциплинам (модулям) всех циклов учебного плана;
- комплекты оценочных средств.

Каждое применяемое оценочное средства сопровождается описанием показателей и критериев оценивания компетенций или результатов обучения по дисциплине (модулю) или практике.

**2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**1.1. Оценочные средства для проведения текущей аттестации по дисциплине**

Текущая аттестация включает следующие типовые задания: вопросы для устного опроса, написание реферата, тестирование, решение ситуационных задач, оценка освоения практических навыков (умений), собеседование по контрольным вопросам.

**1. Вопросы для устного опроса на практических занятиях**

**Проверяемый индикатор достижения компетенции:**

ПК-1 Способен принимать организационно-управленческие решения по управлению процессами организации сферы здравоохранения

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

*Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

Результаты обучения
<p>Знает основную классификацию управленческих решений; основы разработки и принятия управленческих решений; причины, приводящие к низкому качеству управленческого решения; методы определения эффективности деятельности организации здравоохранения</p>

### **Модуль 1. Введение в управленческое консультирование**

1. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги.
2. Виды консультационных услуг.
3. Характерные черты управленческого консультирования и основные этапы его развития.
4. Понятие консультанта и клиента.
5. Внешние и внутренние консультанты.
6. Профессиональная этика в консультационной деятельности.
7. Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика. Стадии и этапы управленческого консультирования

### **Модуль 2. Организация консультант- клиентского сотрудничества**

1. Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации.
2. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Алгоритм поиска консультационной организации.
3. Техническое задание консультанту.
4. Анализ предложений консультантов.
5. Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений.
6. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ.
7. Содержание завершающего консультационного отчета.
8. Системный подход к решению управленческих проблем. Сбор и анализ данных на объекте консультирования.
9. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования.

### **ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ**

**1. Вид интеллектуальной деятельности, целью которого является анализ проблем клиента и обоснование их эффективного решения в сфере управления — это...**

- А. Менеджмент.
- Б. Управление персоналом.

**В. Управленческий консалтинг.**

- Г. Маркетинг.
- Д. Кадровый консалтинг.

**2. Управленческий консалтинг дает предприятию наибольший эффект в ситуации:**

**А. Решение сложных нестандартных единовременных задач по адаптации предприятия к изменениям среды.**

- Б. Выполнение рутинных работ на высокопрофессиональном уровне.
- В. Выполнение работ, объем которых слишком мал для целесообразности содержания отдельного специалиста.

**3. К качествам эффективного консультанта относят:**

- А. высокая трудоспособность;**
- Б. коммуникабельность;**
- В. адаптивность;**
- Г. пунктуальность;**
- Д. авторитарность

**4. Что из перечисленного относится к управленческому консалтингу?**

- А. финансовый аудит;
- Б. разработка миссии и стратегии компании;**
- В. тренинг командообразования;
- Г. консультация юриста.

**5. К внутреннему консалтингу относятся:**

- А. Заключение договора подряда о реализации отдельного проекта с консалтинговой фирмой.
- Б. Заключение договора подряда на абонентское обслуживание с консалтинговой фирмой.
- В. Заключение трудового договора с консультантом-специалистом по организационной психологии.**
- Г. Заключение трудового договора с бизнес-тренером.

**6. Экспертное консультирование – это ...**

- А. приглашение эксперта**
- Б. сбор консультантом информации о клиенте
- В. экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение

**7. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы ...**

- А. в одиночку без вмешательства со стороны клиента
- Б. в результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат
- В. в команде на основе доверительных отношений**

**8. В этап процесса консультирования «Подготовка» входит ...**

- А. конечный отчет
- Б. контракт на консультирование**
- В. обнаружение фактов
- Г. выработка решений

**9. В этап процесса консультирования «Диагноз» входит ...**

- А. первый контакт с клиентом
- Б. детальное изучение проблемы**
- В. обучение клиента
- Г. выработка решения

**10. В этап процесса консультирования «Завершение» входит ...**

- А. первый контакт с клиентом
- Б. планирование задания
- В. конечный отчет**
- Г. анализ и синтез фактов

**Критерии оценки тестирования**

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	А
91-95	зачтено			В
81-90	зачтено	4	хорошо	С
76-80	зачтено			Д
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	Е

41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

Результаты обучения
Умеет проводить анализ альтернативных ситуаций и ограничений; организовать деятельность по разработке управленческого решения; оценить качество принятого решения; разрабатывать предложения по совершенствованию и повышению эффективности административных, хозяйственных, документационных и организационных процессов

#### Задача 1.

Выберите из предложенного перечня основные принципы реинжиниринга бизнеспроцессов как метода анализа и решения проблем в управленческом консалтинге:

- а) несколько рабочих процедур объединяются в одну, т.е. происходит горизонтальное сжатие процесса (по имеющимся оценкам, горизонтальное сжатие ускоряет выполнение процесса примерно в 10 раз);**
- б) исполнители принимают самостоятельные решения, т.е. осуществляется не только горизонтальное, но и вертикальное сжатие процессов (наделение сотрудников большими полномочиями и увеличение роли каждого из них приводят к значительному повышению их отдачи);**
- в) шаги процесса выполняются в естественном порядке;
- г) процессы имеют различные варианты исполнения (тот или иной вариант выбирается в зависимости от конкретной ситуации, состояния и т.д.);
- д) работа выполняется в том месте (подразделении, отделе), где это целесообразно (устраняется излишняя интеграция, что приводит к повышению эффективности процессов в целом);
- е) уменьшается количество проверок и управляющих воздействий;

#### Задача 2.

Выделите из предложенного перечня основные принципы концепции бенчмаркинга:

- а) концентрация на качестве
- б) важность бизнес-процессов
- в) необходимость учета несовершенства классической модели TQM в процессе планирования бенчмаркинговой деятельности.**
- г) систематическое проведение внешнего бенчмаркинга.**
- д) бенчмаркинг — основа выживания

*Типовые практические задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений*

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает

рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

Результаты обучения
Владеет применением методов выявления проблемных ситуаций в организации; методами творческого поиска альтернатив; навыками разработки предложения по совершенствованию и повышению эффективности административных, хозяйственных, документационных и организационных процессов в организации сферы здравоохранения

### **Модуль 3. Практика создания консультационных организаций.**

1. Создание консультационной организации.
2. Экономика и стратегия консультационной организации. Типы организационных структур консультационных организаций.
3. Правовое обеспечение деятельности консультационной организации.
4. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации.
5. Аудит, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации.
6. Характеристика российских консультационных организаций.

#### **Ситуация 1**

Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными.

Вопросы:

1. В чем заключается проблема?

Проблема в том, что директор и руководитель не согласовывают свои задания между собой.

2. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?

Можно обсудить с руководителем то, что директор дает задание совместно с заданием руководителя, на которые у сотрудника не хватает ресурсов и времени может не хватать и перенести сроки одного из заданий.

3. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?

Я бы выполнила задание руководителя, потому что задание директора не согласовано с моим руководителем

#### **Ситуация 2**

Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения.

Вопросы:

1. Как может развиваться дискуссия дальше?

Я думаю, дальше дискуссия усугубится и начнется конфликт между двумя отделами, либо все зайдет в тупик.

2. Какие варианты может предложить руководитель, чтобы найти решение проблемы?

Руководитель может попытаться абстрагироваться и посмотреть, как бы со стороны на все аргументы и сам принять решение, которое будет наиболее оптимально. Так же руководитель может попытаться сам найти компромисс для отделов, то есть предложить им наиболее выгодное решение, которое будет устраивать всех.

3. Какое единственно верное решение следует принять и почему?

Руководитель должен найти компромисс, для сохранения хорошей атмосферы в коллективе.

### Критерии оценивания практических заданий

Решения практического задания	Критерии оценивания
	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания
	«4» (хорошо) – в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

### 1.2.1. ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

#### Вопросы для подготовки к зачету с оценкой

№	Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые индикаторы достижения компетенций
1.	Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги.	ПК-1.1
2.	Виды консультационных услуг.	ПК-1.1
3.	Понятие консультанта и клиента.	ПК-1.1
4.	Внешние и внутренние консультанты.	ПК-1.1
5.	Профессиональная этика в консультационной деятельности.	ПК-1.1
6.	Организация процессов управленческого консультирования и их характеристика.	ПК-1.1
7.	Стадии и этапы управленческого консультирования	ПК-1.1
8.	Виды консультационных организаций.	ПК-1.1
9.	Внешние и внутренние консультационные организации.	ПК-1.1
10.	Сертификация и лицензирование консультационной деятельности.	ПК-1.1
11.	Алгоритм поиска консультационной организации.	ПК-1.1
12.	Техническое задание консультанту.	ПК-1.1
13.	Анализ предложений консультантов.	ПК-1.1
14.	Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги.	ПК-1.1
15.	Сбор и анализ данных на объекте консультирования.	ПК-1.1
16.	Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг.	ПК-1.1
17.	Оценка результатов консультирования.	ПК-1.1
18.	Создание консультационной организации.	ПК-1.1

19.	Экономика и стратегия консультационной организации.	ПК-1.1
20.	Типы организационных структур консультационных организаций.	ПК-1.1
21.	Правовое обеспечение деятельности консультационной организации.	ПК-1.1
22.	Аудит, мониторинг и контроль за деятельностью консультационной организации	ПК-1.1
23.	Характеристика российских консультационных организаций.	ПК-1.1
24.	Сбор и анализ данных на объекте консультирования.	ПК-1.1
25.	Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг.	ПК-1.1
26.	Оценка результатов консультирования.	ПК-1.1
27.	Создание консультационной организации.	ПК-1.1
28.	Экономика и стратегия консультационной организации.	ПК-1.1
29.	Типы организационных структур консультационных организаций.	ПК-1.1
30.	Правовое обеспечение деятельности консультационной организации.	ПК-1.1

**Критерии оценки уровня усвоения материала дисциплины и сформированности компетенций**

**КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ**

<b>ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА</b>	<b>Оценка ECTS</b>	<b>Баллы в БРС</b>	<b>Уровень сформированности компетентности по дисциплине</b>	<b>Оценка</b>
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	A	100-96	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)

<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные доказательства, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	В	95-91	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	С	90-86	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	D	85-81	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	Е	80-76	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент</p>	F	75-71	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)

затрудняется исправить самостоятельно. Достаточный уровень освоения компетенциями				
Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Достаточный уровень освоения компетенциями	G	70-66	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Достаточный уровень освоения компетенциями	H	61-65	КРАЙНЕ НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не	I	60-0	НЕ СФОРМИРОВАН	2

приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины. Компетенции не сформированы				
--	--	--	--	--

**Итоговая оценка по дисциплине**

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F