

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(ФГБОУ ВО БГМУ МИНЗДРАВА РОССИИ)

Кафедра общественного здоровья и управления здравоохранением

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ
по производственной практике «Административно-управленческая практика»**

Практика: Административно-управленческая практика

Направление подготовки: 34.04.01 Управление сестринской деятельностью

Направленность: Менеджмент в здравоохранении

Курс: 1

Семестр: 2

Уфа 2026

Рецензенты:

- заведующий кафедрой сестринской деятельностью ФГБОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» Минздрава России, д.м.н., профессор И.В. Радыш,

- президент региональной общественной организации «Профессиональная ассоциация специалистов с высшим сестринским, средним медицинским и фармацевтическим образованием Республики Башкортостан» Э.Ю. Ахметшина.

Авторы:

Нагаев Ринат Явдатович, д.м.н., доцент, заведующий кафедрой общественного здоровья и управления здравоохранением

Ахмерова Светлана Герценовна, д.м.н., профессор, профессор кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением

Рахимкулов Азамат Салаватович, к.м.н., доцент, доцент кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением

Ахмадуллина Гульнур Хайдарьяновна, к.м.н., доцент кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением

Утверждено на заседании №3 кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением от 21 октября 2026 г.

Введение

Цель освоения учебной практики (модуля) «Административно-управленческая практика» является закрепление и углубление теоретических знаний, развитие практических умений и навыков, полученных в процессе обучения в магистратуре и формирование профессиональных компетенций специалиста в области общественного здравоохранения.

При этом **задачами** практики являются:

- приобретение опыта практической деятельности и формирование профессиональных компетенций по организационно-управленческой деятельности;
- ознакомление с принципами организации лечебного процесса, системой управления медицинской организацией;
- приобретение практических навыков работы с информацией и персоналом медицинской организации

Для формирования профессиональных компетенций обучающиеся должны **знать**:

- взаимоотношения «врач – пациент» и «врач – среда»;
- правила и принципы профессионального врачебного поведения;
- права пациента и врача;
- основные этические документы отечественных и международных профессиональных медицинских ассоциаций и организаций.

Для формирования профессиональных компетенций обучающиеся должны **уметь**:

- грамотно и самостоятельно анализировать и оценивать социальную ситуацию в России и за ее пределами;
- осуществлять свою деятельность с учетом результатов этого анализа; ориентироваться в действующих нормативно-правовых актах о труде;
- применять нормы трудового законодательства в конкретных практических ситуациях;
- выявлять и предотвращать нарушения законодательства в сфере защиты

Для формирования опыта практической деятельности обучающиеся должны **обладать**:

- навыками информирования пациентов различных возрастных групп в соответствии с требованиями правил «информированного согласия»;
- навыками разработки, рекомендациям к использованию и оценке эффективности профилактических стратегий, отдельно или в сотрудничестве с другими специалистами для обеспечения эффективного контроля.
- и овладеть следующими **компетенцией** (частично):

- ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения по профилю деятельности
- ОПК-4 Способен разрабатывать и внедрять системы управления качеством

предоставляемых сестринских услуг

- ПК-3 Способность и готовность к управлению сестринской службой в медицинской организации

Общие требования по прохождению ознакомительной практики

На базе практики обучающиеся обязаны пройти первичный инструктаж по правилам прохождения практики, техники безопасности, ведению учетной документации.

В период прохождения практики обучающийся полностью подчиняется распорядку работы и всем требованиям, предъявляемым к персоналу базы практики.

Руководителями практики являются:

- работник организации (базы практики), назначенный руководителем данной организации;
- один или несколько преподавателей кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением.

Продолжительность практики на базе практики составляет 144 часа. После их завершения обучающиеся сдают зачет на кафедре общественного здоровья и управления здравоохранением.

Распорядок рабочего дня планируется из расчета: 6 часов - практическая деятельность на территории базы практики. Оформление отчетной документации (дневника) и подготовки к промежуточной аттестации (зачету) осуществляется в часы, отведенный на самостоятельную работу обучающегося.

В процессе прохождения ознакомительной практики обучающийся должен теоретически и практически ознакомиться со следующими разделами:

- организационно-методическая деятельность медицинской организации;
- организация делопроизводства и документооборота в медицинском учреждении.

Итогом выполнения программы по ознакомительной практике является зачет, проводимый на кафедре общественного здоровья и управления здравоохранением.

Правила оформления отчетного документа (дневника) по прохождению практики

Формой контроля прохождения ознакомительной практики является дневник.

Титульный лист дневника оформляется по форме:

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Башкирский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации

Кафедра общественного здоровья и управления здравоохранением

ДНЕВНИК
учебной практики
«Административно-управленческая практика»

Место прохождения практики:

Сроки прохождения практики:

Обучающийся:

Группа: _____

Уфа-20__

На следующем листе оформляется график места прохождения практики, заверенный подписью руководителя организации (базы практики) по форме:

Дата	Время прихода	Время ухода	Подпись руководителя практики

Руководитель практики

(подпись) Фамилия И.О.

Также приводится график распределения рабочего времени:

Даты	Наименование раздела практики	Наименование манипуляции (умения, навыка)	Осваиваемые компетенции	Практическая деятельность / СРО (час)

Затем в дневнике обучающийся кратко конспектирует материалы по вышеуказанным разделам. В конце конспекта дневник заверяется подписью руководителя организации или руководителя практики.

Примеры тестовых заданий для подготовки к зачету:

1. Исходное юридическое начало законодательства о здравоохранении:
 - 1) Федеральный закон «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации»;
 - 2) трудовое законодательство;
 - 3) природоохранительное законодательство;

4) законодательство о браке и семье

2. Медицинская деонтология - это

1) специфическое проявление общей этики в деятельности врача

2) самостоятельная наука о долге медицинских работников

3) форма правовой регуляции деятельности медицинских работников

4) прикладная, нормативная, практическая часть медицинской этики

3. Какая из приведенных ниже моделей взаимоотношений «врач-пациент» наиболее рациональна с позиции интересов пациентов

1) инженерно-техническая модель - врач как специалист

2) патерналистская модель - врач как духовный отец

3) кооперативная модель - сотрудничество врача и пациента

4) договорная модель - врач как поставщик, а пациент - потребитель медицинских услуг

Примеры задач для подготовки к зачету:

ЗАДАЧА 1

В Министерство здравоохранения субъекта Российской Федерации поступило коллективное обращение пациенток родильного отделения городской больницы с жалобами на неполноценное питание в родильном отделении, отсутствие кисломолочных продуктов, недостаточное наличие овощей и фруктов в рационе. Министерство здравоохранения субъекта Российской Федерации организовало проведение проверки для выяснения характера использования бюджетных ассигнований на лечебное питание в данной медицинской организации, выполнения среднесуточных норм продуктов питания на одного больного, а также организации работы по лечебному питанию в соответствии с нормативными правовыми документами.

ВОПРОСЫ:

Укажите вид проверки, предмет проверки

ОТВЕТЫ:

В данном случае проведена внеплановая документарная целевая проверка

ЗАДАЧА 2

В стоматологическую поликлинику обратилась страховая компания ЗАО «МАК-М» с просьбой о предоставлении информации о правах застрахованных.

ВОПРОСЫ:

Укажите, каким образом предоставляется информация о состоянии здоровья застрахованного

ОТВЕТЫ:

Информация о состоянии здоровья застрахованного предоставляется лично лечащим врачом в устной или письменной форме их законным представителям

ЗАДАЧА 3

В медицинскую организацию пришёл проверяющий из Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения (Росздравнадзор), имея при себе приказ на проведение проверки, в котором было указано место проведения, дата.

Приказ был оформлен на Иванова Д.Р., однако проверяющий предъявил удостоверение на Шмакова С. С., объяснив, что Иванов Д.Р. внезапно ушёл на больничный лист.

ВОПРОСЫ:

Определите, правомерны ли действия Шмакова С.С.

ОТВЕТЫ:

Действия Шмакова С.С. не правомерны.

Фамилия в приказе и удостоверение проверяющего должны совпадать

ЗАДАЧА 4

К уполномоченному по правам ребенка обратилась мать месячного малыша с жалобой на нарушение прав ребенка на льготное лекарственное обеспечение в связи с отказом участкового врача-педиатра в выписке льготного (бесплатного) рецепта на витамин «Д».

При рассмотрении обращения выяснено, что ребенок Р., поступил под наблюдение медицинской организации в возрасте 7 дней.

В полном объеме прошел профилактический осмотр в возрасте 1 месяц, патологии не выявлено. Находится на грудном вскармливании. Наблюдается по первой группе здоровья.

На приеме в месячном возрасте участковым врачом-педиатром заболеваний не выявлено, даны рекомендации по профилактике рахита: грудное вскармливание, режим № 1, ма-теринский массаж и гимнастика, профилактически витамин Д - аквадетрим 500 МЕ по 1 капле 1 раз в день длительно.

ВОПРОСЫ:

Определите, обоснована ли жалоба матери ребенка

ОТВЕТЫ:

Нет не обоснована.

Препарат назначен с профилактической, а не с лечебной целью

ЗАДАЧА 5

В страховую медицинскую организацию СОГАЗ-Мед обратилась гражданка К. с жалобой на ненадлежащее качество оказания медицинской помощи в стоматологической поликлинике: удалили здоровый зуб. Стоматологическая поликлиника имеет договорные отношения с СМО СОГАЗ-Мед, в которой застрахована гражданка К.

ВОПРОСЫ:

Определите, может ли страховая медицинская организация провести проверку в данной медицинской организации, если у них имеются договорные отношения

ОТВЕТЫ:

Да, может.

Поскольку стоматологическая поликлиника имеет договорные отношения с СМО СОГАЗ-Мед, в которой застрахована гражданка К.

ЗАДАЧА 6

В медицинскую клинику города Н-ск с целью повышения качества обслуживания населения поступило предложение о внедрении инновационного проекта «Бережливое здравоохранение». В результате внедрения проекта руководство клиники планирует устранить перепроизводство, сократить излишние затраты времени, неоправданные запасы, нерациональное использование оборудования, оптимизировать рабочее пространство медперсонала и обучить персонал принципам бережливого производства.

Суммарные затраты на внедрение мероприятий по инновационному проекту составят 5,3 млн. руб.

Инвестиционные вложения разделены на два этапа: 3,7 млн. руб. в первый год реализации проекта и 1,6 млн. руб. во второй год.

По плану в первый год реализации проекта сумма экономии издержек составит 2,9 млн. руб., в последующий год – 2,8 млн. руб.

Руководитель клиники просит планово-финансовое управление рассмотреть экономическую эффективность внедрения проекта.

По итогам анализа выяснилось, что при ставке дисконта 11,54%, ставке рефинансирования Центробанка 9%, с учетом инфляционной составляющей 6%, поправкой на риск по проекту 2%, чистый дисконтированный доход составит -0,28 млн. руб.

ВОПРОСЫ:

Определите, рентабельно ли и окупаемо ли внедрение инновационного проекта, если рассчитанное значение чистого дисконтированного дохода меньше нуля

ОТВЕТЫ:

Внедрение инновационного проекта не рентабельно и не окупается.

Рассчитанное значение чистого дисконтированного дохода меньше нуля, что означает, что инвестиции в мероприятия бережливого производства больше, чем сумма всех потерь, которые предполагается устранить

ЗАДАЧА 7

Частная медицинская клиника, с целью эффективной работы со своими пациентами, разделила их на небольшие группы по двум признакам: половому (мужчины и женщины) и уровню доходов (высокий и низкий).

Для каждой из получившихся четырех групп отдел маркетинга разработал свой комплекс медицинских услуг, метод ценообразования.

ВОПРОСЫ:

Укажите, какой механизм маркетинга использовала медицинская организация

ОТВЕТЫ:

Механизм целевого маркетинга

ЗАДАЧА 8

02 февраля текущего года больница города Н-ск по тендеру приобрела хумалог-картридж 100 упаковок по цене 1600 рублей за упаковку. В упаковке 5 картриджей по 3 мл по 100 МЕ/мл. Срок годности препарата истекает 01 сентября того же года.

До 01 сентября в стационаре было израсходовано 75 упаковок инсулина.

При расчете оказалось, что потери стационара вследствие чрезмерных запасов составят 901 руб. Однако, кроме потерь, связанных с хранением чрезмерных запасов, стационар понес еще ряд потерь.

ВОПРОСЫ:

Определите дополнительные потери, связанные с приобретением препарата с истекающим сроком хранения

ОТВЕТЫ:

Потери, связанные с размещением этих чрезмерных запасов и потери, связанные с приобретением лишних 25 упаковок инсулина

ЗАДАЧА 9

Численность прикрепленного населения на участке врача-терапевта участкового составила 1840 человек взрослого населения. Артериальная гипертензия выявлена у 650 человек, под диспансерное наблюдение врачом-терапевтом участковым взято 420 человек, из них своевременно – 380 человек.

ВОПРОСЫ:

Рассчитайте показатели полноты охвата больных диспансерным наблюдением, своевременности взятия больных под диспансерное наблюдение

Полнота охвата населения профилактическими осмотрами = $\frac{\text{число фактически осмотренных}}{\text{число подлежащих осмотру по плану}} \times 100 = \frac{650}{1840} \times 100 = 35,3\%$

ОТВЕТЫ:

Своевременность взятия больных под диспансерное наблюдение = $\frac{\text{число больных, взятых под диспансерное наблюдение в течении года}}{\text{общее число лиц с впервые в данном году установленным диагнозом}} \times 100 = \frac{420}{650} \times 100 = 64,6\%$

ЗАДАЧА 10

Численность прикрепленного населения на участке врача-терапевта участкового В. составила 1840 человек взрослого населения. Артериальная гипертензия выявлена у 650 человек, под диспансерное наблюдение врачом-терапевтом участковым взято 420 человек, из них своевременно – 380 человек.

По результатам экспертной оценки эффективности диспансеризации сроки диспансерных осмотров (плановость наблюдения) соблюдены у 260 человек, темп прироста частоты госпитализации пациентов с артериальной гипертензией, состоящих под диспансерным наблюдением, по сравнению с прошлым годом составил +12,5%.

ВОПРОСЫ:

Рассчитайте показатель плановости наблюдения, оцените динамику уровня госпитализации пациентов

ОТВЕТЫ:

Показатель плановости наблюдения = число больных, планово взятых на диспансерное наблюдение, / число всех своевременно взятых на диспансерное наблюдение $\times 100 = (260 : 380) \times 100 = 68,4\%$

Уровень госпитализации пациентов вырос

Примеры тестов для подготовки к зачету:

1. Субъектами внутриведомственного контроля качества являются все, кроме:
 - а. заведующего отделением
 - б. руководителя кабинета по клинико-экспертной работе
 - в. главного специалиста Министерства здравоохранения субъекта Российской Федерации
 - г. эксперта страховой медицинской организации
2. Качество медицинской помощи снижает:
 - а. акцент на краткосрочные цели
 - б. эффективное руководство
 - в. позитивная производственная среда
 - г. учет и контроль
3. Данные о присвоении квалификационной категории работникам из числа врачебного, фармацевтического и среднего медицинского персонала в трудовую книжку:
 - а. вносятся обязательно
 - б. вносятся по усмотрению администрации
 - в. не вносятся
 - г. вносятся по просьбе работника
4. Маршрутизация пациентов – это:
 - а. схема направления на лечение и диагностирование
 - б. подбор метода транспортировки
 - в. перевод из одного отделения в другое
 - г. алгоритм передвижения по медицинской организации
5. Медицинская документация содержит сведения:
 - а. о коммерческой деятельности медицинской организации
 - б. о состоянии здоровья населения и отдельных лиц, объемах и качестве оказываемой медицинской помощи
 - в. о перспективах развития службы здравоохранения
 - г. о финансовых ресурсах медицинской организации
6. Качество результата оценивают по отношению:
 - а. к конкретному пациенту
 - б. ко всем больным медицинской организации
 - в. к населению в целом
 - г. к руководителю медицинской организации
7. Виды контроля качества медицинской помощи:

- а. государственный контроль
 - б. ведомственный контроль
 - в. конъюнктурный
 - г. внутренний контроль
8. Формирование эффективной системы контрольно-экспертной работы позволит снизить потери, связанные:
- а. с дефектами медицинской помощи,
 - б. с отступлением от стандартов и клинических рекомендаций
 - в. с нерациональным использованием коечного фонда
 - г. с излишними запасами медикаментов и расходных материалов
9. Для разделения в медицинской организации потока пациентов во времени, в пространстве и в структуре используют:
- а. цветовые схемы разделения потоков пациентов
 - б. электронную очередь
 - в. оптимизацию расположения кабинетов
 - г. сокращение времени выполнения диагностических процедур

Примеры открытых заданий для подготовки к зачету:

1. _____ технологии оценивается по отношению к конкретному пациенту
2. За вред, причиненный здоровью пациента при оказании медицинской помощи, _____ несет медицинская организация
3. Медицинская _____ - это медицинское вмешательство или комплекс медицинских вмешательств, направленных на профилактику, диагностику и лечение заболеваний, медицинскую реабилитацию и имеющих самостоятельное законченное значение
4. Интерес к работе, признание и успех, продвижение по службе _____ к мотивационным факторам
5. Медицинская информационная система - это разветвленная информационная сеть, которая при помощи _____ технологий охватывает и связывает между собой все составляющие сферы здравоохранения в масштабе организации, региона, страны
6. В целях информатизации, электронного ведения медицинских карт, хранения и обработки данных, выхода в сеть Интернет в медицинских организациях следует предусматривать _____ вычислительную сеть
7. В медицинской организации основу социальной подсистемы составляет процесс _____ работы: набор, подбор, отбор и расстановка кадров; их обучение и развитие, вознаграждение и обеспечение соответствующих условий работы
8. Медицинская отчетность – это система отчетных документов _____ формы, представляемых медицинскими организациями и органами здравоохранения вышестоящим органам здравоохранения
9. Медицинская демография – это часть демографии, отражающей _____ населения
10. Лица старше трудоспособного возраста относятся к группам риска здоровью по _____ признакам
11. Регистратура является структурным подразделением поликлиники и врачебной амбулатории, обеспечивающим формирование и _____ потоков пациентов, своевременную запись и регистрацию больных на прием к врачу, в том числе с применением информационных технологий
12. По уровням оказания медицинской помощи к медицинским организациям третьего

уровня относятся те организации, которые в своей структуре имеют подразделения, оказывающие _____ медицинскую помощь

13. Диспансеризация - комплекс мероприятий, включающий в себя _____ медицинский осмотр и дополнительные методы обследований, проводимых в целях оценки состояния здоровья (включая определение группы здоровья и группы диспансерного наблюдения) и осуществляемых в отношении определённых групп населения в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Место проведения самоподготовки:

читальный зал, учебная комната для самостоятельной работы обучающихся, компьютерный класс.

Учебно-исследовательская работа обучающихся по данной теме (проводится в учебное время): работа с основной и дополнительной литературой.

Литература:

Основная:

1. Медик, В. А. Общественное здоровье и здравоохранение : учебник / В. А. Медик. - 5-е изд., перераб. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2024. - 656 с. - ISBN 978-5-9704-8662-7, DOI: 10.33029/9704-8662-7-РНН-2024-1-656. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970486627>.

html (дата обращения: 10.03.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный

Дополнительная:

1. Татарников, М. А. Делопроизводство в медицинских организациях : [производственно-практическое издание] / М. А. Татарников. - М. : ГЭОТАР-МЕДИА, 2016. - 229,[3] с. - ISBN 978-5-9704-3781-0. - Текст : непосредственный.
2. Администрирование и менеджмент в здравоохранении : учебное пособие / составители О. В. Медведева [и др.]. — Рязань : РязГМУ, 2024. — 234 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/460325> (дата обращения: 10.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Кадровый менеджмент в здравоохранении : учебное пособие / Н. К. Гришина, И. В. Маевская, А. Е. Макарова, А. А. Лифляндер-Пачерских. — Иркутск : ИГМУ, 2024. — 72 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/419975> (дата обращения: 10.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Левко А. Н. Совершенствование кадровой работы в медицинских организациях : Учебное пособие / А. Н. Левко, О. С. Кобякова, И. А. Деев. - Томск : Издательство СибГМУ, 2022. - 60 с. - Текст : электронный // ЭБС "Букап" : [сайт]. - URL :

<https://www.books-up.ru/ru/book/sovershenstvovanie-kadrovoj-raboty-v-medicinskih-organizacijah-15793397/> (дата обращения: 20.04.2023).

5. Менеджмент в здравоохранении: групповая динамика и руководство : учебное пособие / Е. Л. Борщук, Т. В. Бегун, Д. Н. Бегун [и др.]. — Оренбург : ОрГМУ, 2021. — 105 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176343> (дата обращения: 11.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
6. Бойко, С. Л. Профессиональные психологические риски и социальный менеджмент в здравоохранении : монография / С. Л. Бойко. — Гродно : ГрГМУ, 2022. — 196 с. — ISBN 978-985-595-757-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306563> (дата обращения: 11.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
7. Экономика, право и менеджмент в здравоохранении : методические рекомендации / Э. Г. Шурдумова, А. Х. Шидов, А. А. Кумыкова [и др.]. — Нальчик : КБГУ, 2023. — 62 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/379010> (дата обращения: 11.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
8. Авилов О. В. Административно-правовые основы деятельности врача : практикум к семинарским занятиям / О. В. Авилов, Е. С. Матвеева, Э. А. Косымов. - Челябинск : Фотохудожник, 2021. - 90 с. - Текст : электронный // ЭБС "Букап" : [сайт]. - URL : <https://www.books-up.ru/ru/book/administrativno-pravovye-osnovy-deyatelnosti-vracha-13115154/> (дата обращения: 11.03.2025). - Режим доступа : по подписке.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения учебной дисциплины (модуля) «Административно-управленческая практика»

1. Медицинская информационная сеть <https://www.medicinform.net/>
2. Консультант студента <https://www.studentlibrary.ru/>
3. Электронно-библиотечная система «Лань» <http://e.lanbook.com>
4. Электронно-библиотечная система «Консультант студента» для ВПО www.studmedlib.ru
5. Электронно-библиотечная система eLIBRARY. Коллекция российских научных журналов по медицине и здравоохранению <http://elibrary.ru>
6. Консультант Плюс: справочно-правовая система <http://www.consultant.ru/>