

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

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 / В.Е. Изосимова

«27» января 2026 г.



## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### ПРЕДДИПЛОМНАЯ ПРАКТИКА

Разработчик	Кафедра экономики и менеджмента
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Направленность (профиль)	Экономика и управление в здравоохранении
Наименование ОПОП	38.03.01 Экономика Экономика и управление в здравоохранении
Квалификация	Бакалавр
ФГОС ВО	утвержден Министерством науки и высшего образования Российской Федерации от «12» августа 2020 г № 954

## Цель и задачи ОМ (ОС)

**Цель ОМ (ОС)** – установить уровень сформированности компетенций у обучающихся по программе высшего образования - программе бакалавриата по направлению 38.03.01 Экономика, прошедших «Преддипломная практика».

**Основной задачей ОМ (ОС)** является оценка достижения обучающимися результатов обучения по практике «Преддипломная практика».

### Паспорт оценочных материалов по практике

#### «Преддипломная практика»

№	Наименование пункта	Значение
1.	Специальность	38.03.01 Экономика
2.	Направленность	Экономика и управление в здравоохранении
3.	Кафедра	Экономики и менеджмента
4.	Автор-разработчик	Буренина Ирина Валерьевна
5.	Наименование практики	Преддипломная практика
6.	Общая трудоемкость по учебному плану	288ч / 8 з.е.
7.	Наименование папки	Оценочные материалы по дисциплине «Преддипломная практика»
8.	Количество заданий всего по дисциплине	107
9.	Количество заданий	2 (открытого типа); 10 (закрытого типа)
10.	Из них правильных ответов должно быть (%):	
11.	Для оценки «отл» не менее	91%
12.	Для оценки «хор» не менее	81%
13.	Для оценки «удовл» не менее	71%
14.	Время (в минутах)	60 минут
15.	Вопросы к аттестации	15
16.	Задачи	21

В результате практики у обучающегося формируются следующие компетенции:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.3. Аргументированно формирует собственное суждение и оценку информации, принимает обоснованное решение
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. Определяет совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение поставленной цели, исходя из действующих правовых норм
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.3. Критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных целей и задач
ОПК-3 Способен анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	ОПК-3.2 Анализирует объективные условия и противоречия экономического развития с учетом взаимосвязи внешней и внутренней среды
	ОПК-3.3 Производит сбор, регистрацию и обобщение учетной информации о результатах деятельности организации; формирует финансовую политику предприятия
	ОПК-3.4 Формирует все виды бухгалтерских и финансовых отчетов и составляет пояснительную записку
	ОПК-3.5 Анализирует влияние изменений в налогообложении на экономическое поведение хозяйствующих субъектов
	ОПК-3.6 Интерпретирует финансово-экономические показатели
ПК-1 Способен осуществлять экономический анализ, планирование и оценку эффективности деятельности организаций здравоохранения для обоснования управленческих решений	ПК-1.1 Демонстрирует навыки расчета базовых экономических показателей деятельности организации здравоохранения
	ПК-1.2 Демонстрирует навыки анализа и оценки технологических трендов и рынков, выявляет возможности для экономического развития организации здравоохранения

	ПК-1.3 Осуществляет расчет и прогнозирует цены на медицинскую и фармацевтическую продукцию, работы, услуги с учетом соответствующих коэффициентов и нормативов, а также демонстрирует навыки составления бюджетов
	ПК-1.4 Анализирует и оценивает результативность и эффективность организации в целом, ее отдельных бизнес-процессов, принимаемых управленческих решений
	ПК-1.5 Рассчитывает экономические показатели, анализирует и оценивает эффективность организации в целом, ее отдельных бизнес-процессов, разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения в организациях больничного хозяйства и санаторно-курортных организациях
ПК-2- Владеть методами информационно-аналитического обеспечения деятельности медицинских организаций и экономической оценки рисков для поддержки управленческих решений в сфере страхования и защиты здоровья граждан	ПК-2.1 Демонстрирует навыки сбора, обработки, анализа информации и расчета показателей, характеризующих деятельность медицинских учреждений и составление отчетности
	ПК-2.2 Демонстрирует навыки работы с различными видами страхования, определяет и дает экономическую оценку рисков, формирует карту и реестр рисков, связанных с жизнью и здоровьем граждан
ПК-3 Владеть навыками работы с информационными системами и методами анализа данных для решения профессиональных задач в здравоохранении, включая оценку среды функционирования и подготовку аналитических материалов с визуализацией, в соответствии с нормативно-правовыми требованиями	ПК-3.1 Демонстрирует навыки профессиональной деятельности с учетом нормативно-правовой базы в здравоохранении
	ПК-3.2 Демонстрирует навыки работы в информационных системах и применяет их для решения профессиональных задач в здравоохранении
	ПК-3.4 Демонстрирует способность анализировать информацию, проводить процесс сравнений и производить сложные расчёты, выстраивать графики и наглядно представлять данные
ПК-4 Владеть методами проектного управления и бизнес-планирования для реализации изменений, оптимизации деятельности и освоения новых направлений в организациях здравоохранения	ПК-4.1 Демонстрирует навыки анализа, оценки эффективности и оптимизации бизнес-процессов в медицинских организациях
	ПК-4.2 Демонстрирует навыки планирования, организации, реализации и контроля проектов в здравоохранении
	ПК-4.3 Демонстрирует навыки планирования и прогнозирования деятельности организации,

	анализа и оценки эффективности реализации планов
<p>ПК-5 Способен применять современные управленческие технологии (сервис-дизайн, нейромаркетинг, коммуникативные методики) для проектирования клиенто-ориентированных процессов, оптимизации организационного взаимодействия и повышения эффективности управленческих решений в здравоохранении</p>	ПК-4.4 Оценивает доходность новых направлений деятельности, демонстрирует навыки бизнес-планирования
	ПК-5.1 Демонстрирует навыки проектирования процессов и услуг на основе клиенто-ориентированного подхода, используя технологии сервис-дизайна
	ПК-5.2 Демонстрирует способность применять нейротехнологии для оптимизации организационных, коммуникационных процессов в группе и принятия рациональных управленческих решений
	ПК-5.3 Демонстрирует умение применять коммуникативные навыки управленцев для повышения результативности и установления эффективных деловых связей в профессиональной деятельности
<p>ПК-6- Способен осуществлять анализ, оценку и внедрение систем управления в высокотехнологичных сегментах здравоохранения (фармацевтика, биотехнологии) на основе принципов менеджмента качества</p>	ПК-6.1 Демонстрирует способность выбора, организации и оценки результатов внедрения системы менеджмента качества
	ПК-6.3 Демонстрирует навыки анализа и оценки фармацевтического бизнеса
<p>ПК-7- Способен осуществлять экономический анализ и планирование использования ключевых ресурсов (трудовых, финансовых) медицинской организации, разрабатывать на этой основе решения по управлению персоналом и затратами для повышения операционной эффективности.</p>	ПК-7.1 Формирует прогнозы и выявляет тренды социально-экономического развития рынка труда, рассчитывает целевые и фактические значения ключевых показателей эффективности (производительности) труда персонала, разрабатывает и обосновывает решения в области управления персоналом медицинской организации

	ПК-7.2 Анализирует факторы изменения затрат медицинской организации, производит расчет точки безубыточности, разрабатывает и внедряет модели управления затратами, рассчитывает показатели, анализирует и предлагает решения по повышению эффективности деятельности организации
--	--

### Задания

На закрытый вопрос рекомендованное время – 2 мин.

На открытое задание рекомендованное время – 10 мин.

Компетенции /индикаторы достижения компетенции	Тестовые вопросы	Правильные ответы
<i>Выберите один правильный ответ</i>		
УК-1/ УК-1.3	1. При анализе двух стратегий развития поликлиники эксперты дали противоположные заключения. Стратегия А предполагает риск, но высокую доходность, Стратегия Б — надежность, но низкий рост. Какое действие руководителя лучше всего демонстрирует способность аргументированно сформировать суждение? а) Запросить дополнительные количественные данные (расчет NPV, сроков окупаемости) и провести сравнительный анализ чувствительности проектов к рискам. б) Выбрать Стратегию Б, так как рисковать здоровьем пациентов нельзя. в) Положиться на мнение эксперта с большим стажем работы. г) Выбрать стратегию, предложенную большинством голосов на собрании.	А
УК-1/ УК-1.3	2. Главный врач предлагает закупить дорогой аппарат МРТ экспертного класса, ссылаясь на его престижность. Экономист приводит данные, что загрузка существующего аппарата — всего 40%. Какое решение будет наиболее обоснованным? а) Отклонить закупку до момента полной загрузки текущего оборудования или появления гарантированного потока пациентов на новый аппарат. б) Закупить аппарат, чтобы конкуренты не перехватили лидерство на рынке. в) Закупить, но в лизинг, чтобы не тратить сразу много денег. г) Закупить более дешевый аппарат.	А
УК-1/ УК-1.3	3. В СМИ появилась информация о новом эффективном, но очень дорогом методе лечения. Пациенты требуют внедрить его в клинике. Ваши действия по формированию обоснованного суждения? а) Оценить соотношение «клиническая эффективность / затраты», проверить наличие методик в стандартах оказания медицинской помощи и оценить платежеспособность целевой аудитории. б) Немедленно начать внедрение, так как пациент всегда прав. в) Отказать, потому что это дорого. г) Провести опрос среди врачей, нравится ли им метод.	А
УК-2/ УК-2.1	4. Цель: открыть аптечный пункт при поликлинике. Какую задачу необходимо решить в первую очередь с точки зрения правовых	А

	<p>норм?</p> <p>а) Получить лицензию на фармацевтическую деятельность.</p> <p>б) Найти помещение.</p> <p>в) Нанять фармацевта.</p> <p>г) Закупить витрины</p>	
УК-2/ УК-2.1	<p>5. Для участия в программе государственно-частного партнерства (ГЧП) по строительству больницы инвестор должен подготовить пакет документов. Какая задача является обязательной, исходя из правовых норм?</p> <p>а) Разработать финансовую модель и получить заключение о ее соответствии требованиям 224-ФЗ.</p> <p>б) Начать строительство фундамента.</p> <p>в) Зарегистрировать новое юридическое лицо за границей.</p> <p>в) Заключить предварительные договоры с поставщиками продуктов питания.</p>	А
УК-2/ УК-2.1	<p>6. Медицинская организация решила перейти на электронный документооборот с пациентами (согласия, договоры). Что должно быть сделано в первую очередь для обеспечения законности?</p> <p>а) Обеспечить наличие усиленной квалифицированной электронной подписи (УКЭП) у организации и определить порядок идентификации пациентов.</p> <p>б) Просто выложить бланки договоров на сайт.</p> <p>в) Отключить принтеры, чтобы экономить бумагу.</p> <p>г) Запросить устное согласие пациентов по телефону.</p>	А
УК-6/ УК-6.3	<p>7. В регистратуре поликлиники очередь ожидания составляет 40 минут. Предложено два решения: 1) нанять второго администратора (30 000 руб./мес.) или 2) внедрить электронную запись и инфоматы (стоимость 300 000 руб. разово). Оценивая ресурсы, при каком условии второе решение эффективнее?</p> <p>а) Если срок окупаемости инфоматов (экономия на зарплате администратора) составит менее 10 месяцев, а после этого будет чистая экономия.</p> <p>б) Электроника ненадежна, поэтому всегда лучше нанять человека.</p> <p>в) Если у клиники есть свободные 300 000 руб. прямо сейчас.</p> <p>г) Если администратор согласится работать за 15 000 руб</p>	А
УК-6/ УК-6.3	<p>8. При реализации проекта «Вакцинация на дому» возникло отставание от графика из-за нехватки транспорта. Какое решение по перераспределению ресурсов будет наиболее адекватным?</p> <p>а) перебросить транспортные средства из менее приоритетного проекта (например, планового техосмотра оборудования) на время, либо привлечь аутсорсинговую курьерскую службу.</p> <p>б) Отменить проект вакцинации.</p> <p>в) Заставить медсестер ходить пешком.</p> <p>г) Купить 10 новых автомобилей в креди.</p>	А
УК-6/ УК-6.3	<p>9. При реализации проекта «Вакцинация на дому» возникло отставание от графика из-за нехватки транспорта. Какое решение по перераспределению ресурсов будет наиболее адекватным?</p> <p>а) перебросить транспортные средства из менее приоритетного проекта (например, планового техосмотра оборудования) на время, либо привлечь аутсорсинговую курьерскую службу.</p> <p>б) Отменить проект вакцинации.</p> <p>в) Заставить медсестер ходить пешком.</p> <p>г) Купить 10 новых автомобилей в креди.</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.2	<p>10. В регионе реализуется программа «Земский доктор» (привлечение врачей из других областей), что вызвало рост предложения рабочей силы. Одновременно государство ужесточило требования к квалификации медперсонала (необходимость</p>	А

	<p>дорогостоящего обучения). Какое противоречие возникает для частной клиники?</p> <p>а) С одной стороны, нанять персонал стало легче (внешняя среда), с другой — затраты на его подготовку выросли (внутренние издержки).</p> <p>б) Врачей стало много, можно платить им меньше.</p> <p>в) Обучение подорожало, но врачи приехали, это хорошо.</p> <p>г) Конфликт между отделом кадров и бухгалтерией.</p>	
ОПК-3 / ОПК-3.2	<p>11. Внешняя среда характеризуется падением реальных доходов населения (спрос на платные услуги падает), но внутренняя среда клиники показывает низкую долговую нагрузку и наличие резервного фонда. Какой вывод должен сделать аналитик?</p> <p>а) У компании есть «подушка безопасности» для преодоления кризиса и возможность инвестировать в антикризисный маркетинг или снижение цен для удержания доли рынка.</p> <p>б) Компания на грани банкротства.</p> <p>в) Необходимо срочно брать кредит на развитие.</p> <p>г) Нужно уволить всех врачей.</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.2	<p>12. Курс валют резко вырос (внешний фактор), импортное оборудование подорожало. При этом в клинике высокий процент «старых» пациентов с хроническими заболеваниями (внутренний фактор стабильного спроса). Какова взаимосвязь?</p> <p>а) Рост затрат на обновление парка оборудования может быть частично компенсирован за счет стабильной выручки от «якорной» группы пациентов, что позволяет не повышать резко цены.</p> <p>б) Нужно срочно отказаться от всех хронических больных.</p> <p>в) Цены нужно поднять в 2 раза.</p> <p>г) Нужно продать все импортное оборудование).</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.3	<p>13. Пациент оплатил курс лечения наличными через кассу. Каким первичным документом регистрируется этот факт в учете?</p> <p>а) Приходным кассовым ордером (ПКО) и чеком ККТ.</p> <p>б) Только медицинской картой.</p> <p>в) Трудовым договором медсестры.</p> <p>г) Расходным кассовым ордером.</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.3	<p>14. При формировании учетной политики на следующий год организация должна утвердить:</p> <p>а) Рабочий план счетов, формы первичных документов и порядок проведения инвентаризации.</p> <p>б) Только размер зарплаты главного бухгалтера.</p> <p>в) График отпусков сотрудников.</p> <p>г) Меню в столовой для персонала.</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.3	<p>15. Что является основанием для регистрации в учете списания израсходованных лекарственных препаратов?</p> <p>а) Акт списания медикаментов, утвержденный руководителем, на основании медицинских карт (листов назначений).</p> <p>б) Устное распоряжение главной медсестры.</p> <p>в) Счет-фактура от поставщика (это основание для оприходования, а не списания).</p> <p>г) Жалоба пациента на вкус лекарства.</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.4	<p>16. Какой отчет наглядно показывает, почему чистая прибыль компании есть на счетах, а денег на расчетном счете нет?</p> <p>а) Отчет о движении денежных средств (ДДС).</p> <p>б) Бухгалтерский баланс.</p> <p>в) Отчет о финансовых результатах.</p> <p>г) Налоговая декларация</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.4	<p>17. Для чего предназначена пояснительная записка к годовой бухгалтерской отчетности?</p>	А

	<p>а) Для раскрытия существенной информации, не отраженной в стандартных формах отчетности (например, методов оценки, структуры дебиторской задолженности).</p> <p>б) Для пересказа содержания баланса простыми словами.</p> <p>в) Для написания благодарностей контрагентам.</p> <p>г) Для размещения фотографий коллектива.</p>	
ОПК-3 / ОПК-3.4	<p>18. При формировании отчета о финансовых результатах (ОФР) выручка отражается:</p> <p>а) За минусом НДС и акцизов (нетто-выручка).</p> <p>б) Вместе с НДС.</p> <p>в) Только сумма, поступившая наличными в этом месяце.</p> <p>г) По желанию бухгалтера.</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.5	<p>19. Государство ввело пониженную ставку по страховым взносам для медицинских организаций (с 30% до 15%). Как изменится экономическое поведение частной клиники?</p> <p>а) У клиники появится финансовая возможность либо повысить зарплаты сотрудникам, либо снизить цены на услуги, либо увеличить маржинальность.</p> <p>б) Клиника закроется, так как ставки меняются.</p> <p>в) Клиника уволит всех врачей.</p> <p>г) Клиника перестанет платить налоги</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.5	<p>20. Введен налог с продаж (дополнительный процент с оборота). Как это повлияет на поведение малой лаборатории?</p> <p>а) Лаборатория будет искать способы оптимизации, чтобы компенсировать потерю маржинальности, либо легально перераспределять структуру выручки.</p> <p>б) Лаборатория станет продавать услуги дешевле.</p> <p>в) Лаборатория откроет стоматологию.</p> <p>г) Никак не повлияет, это налог на прибыль.</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.5	<p>21. Изменения в налоговом кодексе позволили применять инвестиционный налоговый вычет при покупке дорогого оборудования. Реакция экономиста клиники:</p> <p>а) Пересмотреть инвестиционный план, чтобы максимально использовать право на вычет и снизить налог на прибыль.</p> <p>б) Отказаться от покупки оборудования.</p> <p>в) Купить оборудование, но нигде его не учитывать.</p> <p>г) Перейти на наличный расчет.</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.6	<p>22. Коэффициент текущей ликвидности (отношение оборотных активов к краткосрочным обязательствам) снизился с 2,5 до 1,1. Как интерпретировать этот показатель?</p> <p>а) Платежеспособность организации снизилась, она приближается к границе, за которой могут возникнуть проблемы с оплатой текущих счетов.</p> <p>б) Организация стала богаче.</p> <p>в) Выросла прибыль.</p> <p>г) Увеличился срок службы основных средств</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.6	<p>23. Рентабельность продаж (ROS) в клинике составляет 5% при среднеотраслевой 15%. Это означает:</p> <p>а) Клиника либо неэффективно контролирует расходы, либо проводит демпинговую политику цен.</p> <p>б) Клиника — лидер рынка.</p> <p>в) У клиники самые дорогие услуги.</p> <p>г) В клинике лучшие врачи.</p>	А
ОПК-3 / ОПК-3.6	<p>24. Период оборота дебиторской задолженности вырос с 30 до 60 дней (счета от страховых компаний и пациентов стали оплачивать дольше). Что это означает?</p> <p>а) Возрастает потребность в оборотных средствах и риск кассовых разрывов.</p> <p>б) Клиника стала эффективнее работать с долгами.</p> <p>в) Выручка упала в 2 раза.</p> <p>г) Пора покупать новое здание</p>	А

ПК-1/ ПК-1.1	25. Рассчитайте показатель производительности труда (выручка на одного сотрудника) в год, если выручка клиники — 120 млн руб., а среднесписочная численность сотрудников — 40 человек. а) 3 млн руб./чел. б) 40 млн руб./чел. в) 120 млн руб./чел. г) 0.33 млн руб./чел.	А
ПК-1/ ПК-1.1	26. Определите фондовооруженность труда в отделении, если стоимость основных средств (оборудования) отделения — 50 млн руб., а число сотрудников — 10. а) 5 млн руб./чел. б) 50 млн руб. в) 500 тыс. руб./чел. г) 10 млн руб.	А
ПК-1/ ПК-1.1	27. Как рассчитать показатель «число пациентов на 1 койку в год» (оборот койки)? а) Количество пролеченных пациентов разделить на среднегодовое количество коек. б) Количество коек умножить на 365. в) Количество дней работы койки разделить на число коек. г) Выручку разделить на число пациентов.	А
ПК-1/ ПК-1.2	28. На рынке появился тренд на телемедицину и носимые устройства (трекеры здоровья). Какую возможность для развития может выявить аналитик клиники? а) Разработать пакет услуг «дистанционный мониторинг пациентов с ХНИЗ» и привлечь новую аудиторию. б) Закрыть все стационары. в) Закупить партию фитнес-браслетов для продажи в регистратуре. г) Игнорировать тренд, так как «глаза в глаза» надежнее	А
ПК-1/ ПК-1.2	29. Анализ рынка платных услуг в районе показал, что все конкуренты предлагают стандартную терапию, но никто не занимается медицинской реабилитацией после травм. Ваше решение: а) Рассмотреть возможность открытия центра (или отделения) реабилитации как свободную рыночную нишу. б) Снизить цены на стандартную терапию. в) Уволить маркетолога. г) Скопировать дизайн сайта конкурента.	А
ПК-1/ ПК-1.2	30. Технологический тренд — внедрение искусственного интеллекта (ИИ) для анализа рентгеновских снимков. Экономический эффект для клиники может заключаться в: а) Снижении нагрузки на врачей-рентгенологов и ускорении потока пациентов (рост выручки без расширения штата). б) Увеличении времени ожидания снимков. в) Обязательном сокращении всех врачей. г) Росте брака в диагнозах.	А
ПК-1/ ПК-1.3	31. Себестоимость проведения анализа крови в лаборатории — 300 руб. Плановая рентабельность — 30%. НДС не облагается (льгота). Какова цена услуги (затратный метод)? а) 390 руб. (300 + 30%). б) 330 руб. в) 400 руб. г) 90 руб.	А
ПК-1/ ПК-1.3	32. При прогнозировании цены на следующий год известно, что поставщики реактивов поднимут цены на 15%, а зарплата лаборантов проиндексируется на 10%. Как изменится цена анализа (при прочих равных)? а) Цена должна вырасти, как минимум, на совокупность этих факторов (с учетом доли этих затрат в структуре). б) Цена останется неизменной. в) Цена упадет. г) Цена вырастет ровно на 15%.	А

ПК-1/ ПК-1.3	33. При расчете бюджета (сметы) на оказание услуг по ОМС на следующий год используется нормативный метод. Что является базой для расчета? а) Нормативы объемов медицинской помощи и нормативы финансовых затрат на единицу объема, утвержденные программой госгарантий. б) Желание главного врача. в) Прошлогодние расходы минус 10%. г) Цены конкурентов..	А
ПК-1/ ПК-1.4	34. Что из перечисленного характеризует эффективность деятельности больницы? а) Соотношение достигнутых клинических результатов (снижение смертности, рост вылеченных) с затраченными на это ресурсами. б) Только количество купленного оборудования. в) Только площадь здания. г) Количество проведенных собраний.	А
ПК-1/ ПК-1.4	35. Введен платный кабинет УЗИ. Оценка результативности управленческого решения «открыть кабинет» — это: а) Факт достижения плановых показателей по выручке и числу пациентов за отчетный период. б) Просто наличие кабинета. в) Мнение главного врача, что это хорошо. г) Цвет стен в кабинет.	А
ПК-1/ ПК-1.4	36. Анализ эффективности бизнес-процесса «закупка расходных материалов» показал, что среднее время от заявки до получения товара — 30 дней. Оценка этого результата: а) Процесс неэффективен, если нормативный срок (или сроки конкурентов) составляет 10 дней; требуется оптимизация. б) Процесс идеален. в) Время не имеет значения. г) Нужно закупать материалы раз в год..	А
ПК-1/ ПК-1.5	37. Рассчитайте коэффициент загрузки коечного фонда санатория, если мощность 100 коек, а в отчетном периоде фактически было занято в среднем 80 коек. а) 0,8 (80%). б) 1,25. в) 100%. г) 20 коек	А
ПК-1/ ПК-1.5	38. Экономическая эффективность санаторно-курортного лечения помимо прибыли может оцениваться показателем: а) Снижение числа дней временной нетрудоспособности у пролеченных пациентов в последующий период. б) Количество звезд у отеля. в) Красота территории. г) Температура минеральной воды.	А
ПК-1/ ПК-1.5	39. Для обоснования решения о расширении больничного хозяйства (стройка нового корпуса) необходимо рассчитать: а) Потребность населения в данном виде помощи, инвестиционную нагрузку на бюджет и срок окупаемости. б) Только сколько нужно кирпича. в) Сколько кресел поставить в холле. г) Мнение главного архитектора города.	А
ПК-2/ПК-2.1	40. Для расчета показателя «средняя длительность пребывания пациента на койке» необходимы данные: а) Число проведенных пациентами койко-дней и число выбывших пациентов (выписанных + умерших). б) Только число поступивших пациентов.	А

	<p>в) Штатное расписание. г) Площадь палат</p>	
ПК-2/ПК-2.1	<p>41. Что является источником информации для составления отчета по форме федерального статистического наблюдения (например, №30 «Сведения о медицинской организации»)?</p> <p>а) Первичная медицинская документация (карты, журналы учета) и данные кадрового учета. б) Газеты и слухи. в) Данные из социальных сетей. г) Бухгалтерская отчетность (только для финансов)</p>	А
ПК-2/ПК-2.1	<p>42. Обработка данных показала, что показатель младенческой смертности в районе вырос. Для анализа причин необходимо:</p> <p>а) Провести детальный разбор каждого случая (сбор информации из первичных документов) и оценить качество оказания помощи в роддомах. б) Скрыть этот факт. в) Уволить главного педиатра. г) Закрыть роддом</p>	А
ПК-2/ПК-2.2	<p>43. Что такое страховой риск в контексте медицинского страхования?</p> <p>а) Предполагаемое событие (страховой случай), на случай наступления которого проводится страхование (например, заболевание, травма). б) Стоимость страхового полиса. в) Отказ пациента лечиться. г) Штраф для страховой компании</p>	А
ПК-2/ПК-2.2	<p>44. При формировании карты рисков для жизни и здоровья граждан в рамках ДМС (добровольного мед. страхования) к рискам высокой степени относятся:</p> <p>а) Онкологические заболевания и сердечно-сосудистые катастрофы (инфаркты). б) Легкое ОРВИ. в) Садына на пальце. г) Профилактический осмотр</p>	А
ПК-2/ПК-2.2	<p>45. Экономическая оценка риска (размер ущерба) для страховой компании при наступлении страхового случая — это:</p> <p>а) Стоимость лечения/выплат по договору страхования. б) Размер комиссии агента. в) Прибыль компании. г) Курс доллара</p>	А
ПК-3/ПК-3.1	<p>46. При оказании платных услуг государственное учреждение обязано руководствоваться, в первую очередь:</p> <p>а) Правилами предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг (Постановление Правительства РФ). б) Внутренним уставом клуба пациентов. в) Пожеланиями родственников главного врача. г) Статьями из Википедии</p>	А
ПК-3/ПК-3.1	<p>47. Согласно 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья...», информированное добровольное согласие на медицинское вмешательство должно быть получено:</p> <p>а) В письменной форме, подписано пациентом. б) В устной форме в присутствии свидетелей. в) Только у родственников пациента. г) Оно не требуется вообще</p>	А
ПК-3/ПК-3.1	<p>48. Каким нормативным актом регулируются трудовые отношения с медицинским персоналом?</p> <p>а) Трудовым кодексом РФ. б) Конституцией РФ (только в части прав). в) Приказами Минздрава (только по медицине). г) Гражданским кодексом</p>	А
ПК-3/ПК-3.1	<p>49. Для какой цели в медицинской организации внедряется МИС (Медицинская информационная система)?</p>	А

	<p>а) Для автоматизации записи пациентов, ведения электронных карт и учета услуг.</p> <p>б) Для игры в компьютерные игры.</p> <p>в) Для отправки личных писем врачам.</p> <p>г) Для просмотра фильмов в ординаторской.</p>	
ПК-3/ПК-3.2	<p>50. Какая задача может быть решена с помощью технологий искусственного интеллекта (ИИ) в здравоохранении?</p> <p>а) Автоматическое распознавание патологий на КТ-снимках.</p> <p>б) Приготовление пищи для пациентов.</p> <p>в) Уборка палат.</p> <p>г) Проведение хирургических операций без участия человека (полностью автономно) в настоящее время в РФ</p>	А
ПК-3/ПК-3.2	<p>51. Что такое «цифровой след пациента» и как его можно применить для решения профессиональных задач?</p> <p>а) Совокупность данных о его обращениях, диагнозах, услугах в информсистеме — для анализа эффективности лечения и планирования закупок.</p> <p>б) Адрес его страницы в соцсетях.</p> <p>в) Видео с камер наблюдения.</p> <p>г) Номер его мобильного телефона</p>	А
ПК-3/ПК-3.4	<p>52. У вас есть данные о посещаемости поликлиники за 3 года (помесячно). Как наглядно представить данные для выявления сезонности?</p> <p>а) Построить линейный график или столбчатую диаграмму по месяцам за все три года (наложив периоды друг на друга).</p> <p>б) Написать эти цифры текстом в две колонки.</p> <p>в) Построить круговую диаграмму всех данных за 3 года.</p> <p>г) Нарисовать организационную структуру</p>	А
ПК-3/ПК-3.4	<p>53. Вам нужно сравнить динамику двух показателей (выручка и количество врачей), имеющих разную размерность. Какой метод анализа применить?</p> <p>а) Рассчитать темпы роста (в процентах к предыдущему периоду) и сравнить их на графике.</p> <p>б) Сложить эти показатели.</p> <p>в) Вычесть из выручки количество врачей.</p> <p>г) Умножить выручку на врачей</p>	А
ПК-3/ПК-3.4	<p>54. Необходимо рассчитать прогнозную выручку на следующий год на основе данных за 5 лет методом регрессионного анализа. Каким инструментом можно воспользоваться?</p> <p>а) Функцией "ПРЕДСКАЗ" в Excel или надстройкой "Пакет анализа".</p> <p>б) Калькулятором.</p> <p>в) Методом случайного угадывания.</p> <p>г) Опросом пациентов "сколько вы потратите?"</p>	А
ПК-4/ПК-4.1	<p>55. Анализ бизнес-процесса «Забор крови» показал, что пациенты проводят в очереди 40 минут, а сама процедура длится 2 минуты. Это говорит о:</p> <p>а) Низкой эффективности процесса (большие потери времени на ожидание), узкое место — организация потока и работа регистратуры.</p> <p>б) Высокой квалификации медсестер.</p> <p>в) Хорошем качестве крови.</p> <p>г) Нехватке кресел в коридоре</p>	А
ПК-4/ПК-4.1	<p>56. Какой метод используется для оптимизации процесса, чтобы убрать лишние действия (потери)?</p> <p>а) Бережливое производство (Lean) (например, 5S, картирование потока создания ценности).</p> <p>б) Увеличение штата в 2 раза.</p> <p>в) Закупка самого дорогого оборудования.</p> <p>г) Удлинение рабочего дня до 12 часов без доплат</p>	А
ПК-4/ПК-4.1	<p>57. Оценка эффективности оптимизации процесса «запись к узким специалистам» должна проводиться по показателям:</p> <p>а) Сокращение времени ожидания записи и рост удовлетворенности</p>	А

	<p>пациентов.</p> <p>б) Количество исписанной бумаги.</p> <p>в) Сколько раз поругались сотрудники.</p> <p>г) Цвет новых бланков</p>	
ПК-4/ПК-4.2	<p>58. На этапе планирования проекта «Открытие дневного стационара» необходимо в первую очередь:</p> <p>а) Разработать концепцию проекта, бизнес-план, календарный план и бюджет.</p> <p>б) Закупить кровати.</p> <p>в) Нанять медсестер.</p> <p>г) Сделать рекламу в газете</p>	А
ПК-4/ПК-4.2	<p>59. Что является лучшим инструментом контроля сроков реализации проекта?</p> <p>а) Диаграмма Ганта (календарный план-график с этапами и ответственными).</p> <p>б) Устные обещания.</p> <p>в) Общие собрания раз в год.</p> <p>г) Записи в ежедневнике секретаря</p>	А
ПК-4/ПК-4.2	<p>60. В ходе реализации проекта возникли риски (срыв поставки оборудования). Действия руководителя проекта по контролю:</p> <p>а) Активировать план Б (работу с альтернативным поставщиком или перенос этапов), зафиксировать отклонение и скорректировать план.</p> <p>б) Уволить логиста.</p> <p>в) Остановить проект.</p> <p>г) Ничего не делать, само рассосется</p>	А
ПК-4/ПК-4.3	<p>61. По итогам года план по объему платных услуг выполнен на 95%. Это означает:</p> <p>а) Необходимо провести анализ причин невыполнения (внешние факторы, внутренние ошибки) для корректировки планов на будущий год.</p> <p>б) План был слишком большой.</p> <p>в) Всех премировать.</p> <p>г) Ничего не значит</p>	А
ПК-4/ПК-4.3	<p>62. Для прогнозирования деятельности на следующий год при нестабильной экономической ситуации лучше всего использовать:</p> <p>а) Разработку нескольких сценариев (оптимистичный, пессимистичный, наиболее вероятный).</p> <p>б) Точный точечный прогноз "будет ровно 100 млн".</p> <p>в) Прогноз на основе прошлого года.</p> <p>г) Гадание на кофейной гуще</p>	А
ПК-4/ПК-4.3	<p>63. Оценка эффективности реализации плана закупок включает в себя анализ:</p> <p>а) Соблюдения сроков, бюджетных лимитов и качества закупленных товаров.</p> <p>б) Только количества закупок.</p> <p>в) Только экономии средств (чем меньше потратили, тем лучше, даже если купили не то).</p> <p>г) Личных симпатий закупщика</p>	А
ПК-4/ПК-4.4	<p>64. Ключевой показатель, на который смотрят при оценке доходности нового направления (открытия косметологии), — это:</p> <p>а) NPV (чистая приведенная стоимость) проекта.</p> <p>б) Наличие красивой вывески.</p> <p>в) Мода на косметологию.</p> <p>г) Желание жены главврача</p>	А
ПК-4/ПК-4.4	<p>65. В бизнес-плане открытия центра МРТ раздел «Финансовый план» должен содержать:</p> <p>а) План движения денежных средств, прогнозный отчет о прибылях и убытках и баланс.</p> <p>б) Только перечень оборудования.</p> <p>в) Фотографии возможного дизайна.</p> <p>г) Резюме главного бухгалтера</p>	А

ПК-4/ПК-4.4	66. При оценке эффективности инвестиций в новое направление рассчитывают срок окупаемости. Если проект окупается за 6 лет, а горизонт планирования инвестора — 3 года, то: а) Проект, скорее всего, будет отклонен как не соответствующий инвестиционным критериям. б) Проект отличный, надо брать. в) Срок окупаемости не важен. г) Надо просто подождать	А
ПК-5/ПК-5.1	68. Что из перечисленного НЕ является частью модели «Четыре Р» (4 Ps) сервис-дизайна (в трактовке ITIL)? А. Прибыль (Profit). Б. Люди (People). В. Процессы (Processes). Г. Продукты (Products) и Партнеры (Partners)	А
ПК-5/ПК-5.1	69. Что подразумевается под «холизмом» (целостностью) в сервис-дизайне? А. Проектирование всех аспектов услуги (среда, люди, процессы) в комплексе. Б. Использование единственного шрифта во всем дизайне. В. Наличие только одной точки входа в сервис. Г. Покупка готового программного обеспечения	А
ПК-5/ПК-5.1	70. Какой метод исследования лучше всего подходит для понимания контекста использования сервиса? А. Этнографическое исследование (полевое наблюдение). Б. Онлайн-опрос с закрытыми вопросами. В. А/В тестирование двух баннеров. Г. Анализ серверных логов.	А
ПК-5/ПК-5.2	71. Как можно использовать данные нейроисследований (например, айтрекинг) для оптимизации навигации в поликлинике? а) Понять, куда пациент смотрит в первую очередь, и разместить там указатели к нужным кабинетам, чтобы снизить время поиска и стресс. б) Заменить всех сотрудников роботами. в) Вживлять чипы всем пациентам. г) Сделать стены черными, чтобы расслабляли	А
ПК-5/ПК-5.2	72. Какое когнитивное искажение (ошибка мышления) чаще всего мешает руководителям принимать рациональные решения при закрытии убыточного отделения? а) Ошибка невозвратных затрат (мы столько в него вложили, жалко закрывать). б) Жадность. в) Доброта. г) Альтруизм	А
ПК-5/ПК-5.3	73. При переговорах с крупным поставщиком медицинского оборудования возникли разногласия по цене. Какой коммуникативный прием наиболее эффективен для сохранения отношений и достижения результата? а) Перевести переговоры в плоскость обсуждения взаимных выгод (например, обсудить условия постгарантийного обслуживания, отсрочку платежа, совместные обучающие программы для врачей), чтобы найти компромисс. б) Резко прервать переговоры и уйти, демонстрируя независимость. в) Согласиться на любые условия, лишь бы не потерять поставщика. г) Перейти на личности и критиковать менеджера поставщика	А
ПК-5/ПК-5.3	74. В отделении возник конфликт между старшей медсестрой и молодым врачом по поводу графика дежурств. Как руководителю применить коммуникативные навыки для повышения результативности работы отделения? а) Провести индивидуальные беседы с каждым, затем организовать совместную встречу для поиска решения, удовлетворяющего интересы дела и смягчающего личные противоречия. б) Издать приказ, обязывающий всех подчиниться мнению старшей	А

	<p>медсестры.</p> <p>в) Уволить обоих и набрать новый персонал.</p> <p>г) Игнорировать конфликт, надеясь, что он разрешится сам</p>	
ПК-5/ПК-5.3	<p>75. Для установления эффективных деловых связей с городской администрацией (с целью участия в муниципальном заказе) наиболее результативным будет:</p> <p>а) Подготовить и направить официальное письмо с коммерческим предложением и приложением аналитики о пользе сотрудничества, а затем инициировать личную встречу для презентации возможностей клиники.</p> <p>б) Отправить подарки чиновникам через знакомых.</p> <p>в) Разместить рекламу в газете, которую читает мэр.</p> <p>г) Ждать, когда администрация сама придет в клинику</p>	А
ПК-6/ПК-6.1	<p>76. Что является первым шагом при выборе и внедрении системы менеджмента качества (СМК) в медицинской организации?</p> <p>а) Проведение анализа текущего состояния (GAP-анализ) и обучение высшего руководства принципам качества.</p> <p>б) Закупка дорогой мебели в кабинеты.</p> <p>в) Написание приказа "Приступить к качественной работе с понедельника".</p> <p>г) Увольнение всех недовольных сотрудников</p>	А
ПК-6/ПК-6.1	<p>77. Какой стандарт (серия ГОСТ Р ИСО) чаще всего применяется для создания СМК в организациях, в том числе медицинских?</p> <p>а) ГОСТ Р ИСО 9001 (требования к системе менеджмента качества).</p> <p>б) ГОСТ на производство бинтов.</p> <p>в) СНиП (строительные нормы).</p> <p>г) СанПиН (санитарные правила) — это гигиена, а не система качества</p>	А
ПК-6/ПК-6.1	<p>78. Как оценить результативность внедрения СМК в поликлинике?</p> <p>а) Провести аудит, проверить выполнение целей в области качества (например, "снижение жалоб на 20%", "сокращение времени ожидания") и оценить удовлетворенность пациентов.</p> <p>б) Посчитать, сколько килограмм бумаги испано на регламенты.</p> <p>в) Отметить галочкой, что система "внедрена".</p> <p>г) Спросить у главного бухгалтера, нравится ли ему это</p>	А
ПК-6/ПК-6.3	<p>79 Сумма розничной реализации аптеки учитывается ежедневно в</p> <p>а) кассовой книге</p> <p>б) счетах бухгалтерского учета</p> <p>в) требованиях-накладных</p> <p>г) авансовом отчете</p>	А
ПК-6/ПК-6.3	<p>80 Сумма оборота по безрецептурному отпуску, фиксируемая по данным кассового аппарата фиксируется ежедневно в</p> <p>а) рецептурном журнале</p> <p>б) кассовой книге</p> <p>в) журнале учета рецептуры</p> <p>г) приходной части «товарного отчета»</p>	Б
ПК-7/ПК-7.1	<p>81. Для анализа качественного состава и движения кадров в медицинской организации рассчитывают:</p> <p>а) коэффициенты оборота, текучести, постоянства кадров</p> <p>б) рентабельность персонала</p> <p>в) средний тарифный разряд</p> <p>г) фонд рабочего времени</p>	А
ПК-7/ПК-7.1	<p>82. Показатель, рассчитываемый как отношение числа уволившихся по собственному желанию и за нарушения за период к среднесписочной численности, – это коэффициент:</p> <p>а) текучести кадров</p> <p>б) постоянства кадров</p> <p>в) общего оборота</p> <p>г) приема кадров</p>	А

ПК-7/ПК-7.1	83. Потери рабочего времени в медицинской организации можно оценить с помощью метода: а) фотографии рабочего дня б) анкетирования пациентов в) SWOT-анализа г) ранжирования должностей	А
ПК-7/ПК-7.2	84. Затраты лаборатории на проведение анализов выросли. Анализ показал, что арендная плата не менялась, зарплата выросла на 5%, а стоимость реактивов (импортных) выросла на 30% из-за скачка валюты. Какой фактор внес наибольший вклад в рост затрат? а) Внешний фактор — рост курса валют, увеличивший стоимость импортных реактивов. б) Внутренний фактор — плохая организация труда. в) Рост зарплат. г) Инфляция внутри страны (общая)	А
ПК-7/ПК-7.2	85. Рассчитайте точку безубыточности (в натуральном выражении) для кабинета УЗИ в месяц, если постоянные затраты (аренда, оклад врача, амортизация) — 150 000 руб., цена одного исследования — 1500 руб., переменные затраты на одно исследование (гель, салфетки) — 100 руб. а) 107 исследований ( $150000 / (1500 - 100) = 150000 / 1400 \approx 107,1$ ). б) 100 исследований. в) 150 исследований. г) 1500 исследований	А
ПК-7/ПК-7.2	86. Стоматологическая клиника имеет высокую долю постоянных затрат (аренда, дорогое оборудование). Какое управленческое решение наиболее эффективно для повышения эффективности использования ресурсов и снижения удельных постоянных затрат? а) Увеличить количество пациентов (часы работы, загрузка кресел) путем активизации маркетинга, чтобы "разнести" постоянные затраты на больший объем услуг. б) Снизить цены на пломбы в 2 раза. в) Продать оборудование и сдать кабинеты в субаренду. г) Перевести всех врачей на сдельную оплату (это повлияет на переменные, а не на постоянные затраты)	А

## Вопросы для проверки теоретических знаний по практике

Компетенции /индикаторы достижения компетенции	Вопросы к зачету с оценкой
УК-1.3	1. Принятие управленческих решений в медицинской организации на основе анализа экономической информации
УК-2.1	2. Планирование деятельности медицинской организации с учетом нормативно-правовых требований
УК-6.3	3. Оценка эффективности использования трудовых, временных и материальных ресурсов медицинской организации
ОПК-3.2	4. Влияние внешней и внутренней среды на экономическое развитие медицинской организации
ОПК-3.3	5. Учетная информация как база формирования финансовой политики медицинской организации
ОПК-3.4	6. Бухгалтерская и финансовая отчетность медицинской организации: состав и аналитическое значение
ОПК-3.5	7. Влияние налоговой политики на деятельность медицинских организаций
ОПК-3.6	8. Интерпретация финансово-экономических показателей медицинской организации
ПК-1.1	9. Расчет базовых экономических показателей деятельности медицинской организации
ПК-1.2	10. Анализ рынка медицинских услуг и технологических трендов в здравоохранении
ПК-1.3	11. Расчет стоимости и прогнозирование цен на медицинские услуги
ПК-1.4	12. Оценка эффективности деятельности медицинской организации и ее подразделений
ПК-1.5	13. Экономическое обоснование управленческих решений в больничных и санаторно-курортных организациях
ПК-2.1	14. Показатели деятельности медицинских учреждений и формирование отчетности
ПК-2.2	15. Экономическая оценка рисков в системе медицинского страхования
ПК-3.1	16. Нормативно-правовое регулирование деятельности медицинских организаций
ПК-3.2	17. Использование медицинских информационных систем в управлении организацией
ПК-3.4	18. Анализ и визуализация экономических данных в здравоохранении
ПК-4.1	19. Анализ и оптимизация бизнес-процессов медицинской организации
ПК-4.2	20. Управление проектами в здравоохранении
ПК-4.3	21. Планирование и прогнозирование деятельности медицинской организации
ПК-4.4	22. Оценка экономической эффективности и разработка бизнес-плана нового направления деятельности
ПК-5.1	23. Клиенто-ориентированный подход в проектировании медицинских услуг
ПК-5.2	24. Использование нейротехнологий и поведенческих факторов в управлении медицинской организацией
ПК-5.3	25. Деловые коммуникации руководителя медицинской организации
ПК-6.1	26. Система менеджмента качества в медицинской организации
ПК-6.3	27. Особенности экономических показателей фармацевтической деятельности
ПК-7.1	28. Управление персоналом и показатели эффективности труда в медицинской организации
ПК-7.2	29. Анализ затрат и эффективности медицинской организации

**Задания для проверки сформированных знаний, умений и навыков**

**На открытое задание рекомендованное время – 15 мин**

Компетенции /индикаторы достижения компетенции	Задачи
ПК-1/ ПК-1.1	<p align="center"><b>Задача 1</b></p> <p>В поликлинике за год было пролечено 10 000 пациентов. Общая выручка от оказания платных услуг составила 50 млн руб. Штатная численность сотрудников — 100 человек. <b>Вопрос:</b> Рассчитайте производительность труда (выручку на одного сотрудника) и среднюю стоимость одного пролеченного случая.</p>
Ответ	<p>Производительность труда = Выручка / Численность = 50 000 000 / 100 = <b>500 000 руб./чел.</b> Средняя стоимость случая = Выручка / Число пациентов = 50 000 000 / 10 000 = <b>5 000 руб./пациент</b> <b>Ответ:</b> Производительность труда — 500 тыс. руб. на сотрудника, средняя стоимость лечения — 5 тыс. руб.</p>
ПК-1/ ПК-1.2	<p align="center"><b>Задача 2</b></p> <p>В регионе активно развивается рынок телемедицины. Конкуренты уже запустили онлайн-консультации. В вашей клинике высокий спрос на повторные приемы хронических больных (гипертония, диабет), которым часто нужна только коррекция терапии. <b>Вопрос:</b> Какую возможность для экономического развития может выявить аналитик на основе этих данных?</p>
Ответ	<p>Анализ тренда: Телемедицина — растущий рынок. Анализ внутренней среды: Есть стабильная группа пациентов, которым не нужен физический осмотр каждый раз. <b>Возможность:</b> Запустить услугу «Удаленное ведение хронических пациентов» (онлайн-коррекция терапии с доставкой рецептов). Это позволит: Удержать существующих пациентов. Снизить нагрузку на регистратуру и очереди. Получить дополнительный доход без расширения площадей. <b>Ответ:</b> Возможность — внедрение телемедицинских сервисов для хронических больных. <b>Ответ:</b> Коэффициент младенческой смертности составляет <b>12,5%</b> (промилле), то есть 12,5 случаев на 1000 родившихся живыми.</p>
ПК-1/ ПК-1.3	<p align="center"><b>Задача 3</b></p> <p>Себестоимость проведения анализа крови в лаборатории складывается из реактивов (200 руб.) и работы лаборанта (150 руб.). Постоянные затраты лаборатории в месяц — 100 000 руб. Плановая рентабельность — 25%. Плановый объем — 1 000 анализов в месяц. НДС не применяется (льгота). <b>Вопрос:</b> Рассчитайте цену одного анализа методом «себестоимость + прибыль»</p>
Ответ	<p>Переменные затраты на 1 анализ = 200 + 150 = 350 руб. Общие переменные затраты на объем = 350 * 1 000 = 350 000 руб. Общие затраты (себестоимость всего объема) = Переменные + Постоянные = 350 000 + 100 000 = 450 000 руб. Себестоимость 1 анализа = 450 000 / 1 000 = 450 руб. Цена = Себестоимость * (1 + Рентабельность) = 450 * 1,25 = <b>562,5 руб.</b> <b>Ответ:</b> Цена анализа должна составлять 563 руб. (с округлением).</p>
ПК-1/ ПК-1.4	<p align="center"><b>Задача 4</b></p> <p>В стоматологии внедрили новую систему записи (онлайн + инфомат). До внедрения жалоб было 20 в месяц, среднее время ожидания записи — 3 дня. После внедрения жалобы снизились до 5, а время ожидания — до 1 дня. Затраты на внедрение системы составили 100 000 руб.</p>

	<b>Вопрос:</b> Оцените результативность и эффективность данного управленческого решения.
Ответ	<b>Результативность (достижение цели):</b> Цель (снижение жалоб и ускорение записи) достигнута. Показатели улучшились. <b>Эффективность (соотношение результата и затрат):</b> Социальный эффект (удовлетворенность) налицо. Экономический эффект можно оценить, если посчитать, сколько времени сэкономили сотрудники регистратуры (которые раньше отвечали на жалобы и принимали звонки) и перевели это в деньги. Например, если экономия времени = 10 часов в месяц * ставка 500 руб. = 5 000 руб./мес., то окупаемость составит 20 месяцев. <b>Ответ:</b> Решение результативно (цели достигнуты). Эффективность зависит от денежной оценки сэкономленного времени, но социальная эффективность (лояльность пациентов) очевидна.
ПК-1/ ПК-1.5	<b>Задача 5</b> В санатории 100 коек. В июне было занято 80 коек. Затраты на содержание одной койки в месяц (питание, белье) составляют 15 000 руб. Стоимость путевки на месяц — 50 000 руб. <b>Вопрос:</b> Рассчитайте коэффициент загрузки и упущенную выгоду санатория в июне.
Ответ	Коэффициент загрузки = Занято койко-мест / Мощность = $80 / 100 = 0,8$ (80%). Недополученный доход (упущенная выгода) = (Мощность - Занято) * Стоимость путевки = $(100 - 80) * 50\ 000 = 20 * 50\ 000 = 1\ 000\ 000$ руб. <b>Ответ:</b> Загрузка — 80%, упущенная выгода — 1 млн руб. (не считая затрат на питание, которые не понадобились).
ПК-2/ ПК-2.1	<b>Задача 6</b> В стационаре за месяц было 200 выбывших пациентов (выписанных и умерших). Общее число койко-дней, проведенных всеми пациентами за месяц, составило 3 000. <b>Вопрос:</b> Рассчитайте среднюю длительность пребывания пациента на койке и оборот койки, если среднегодовое число коек — 100.
Ответ	Средняя длительность пребывания = Число койко-дней / Число выбывших = $3\ 000 / 200 = 15$ дней. Оборот койки (число пациентов на 1 койку в год) = (Число выбывших * 12) / Среднегодовое число коек = $(200 * 12) / 100 = 2\ 400 / 100 = 24$ пациента на койку в год. <b>Ответ:</b> Средняя длительность — 15 дней, оборот койки — 24 пациента/койку в год.
ПК-2/ ПК-2.2	<b>Задача 7</b> Страховая компания предлагает клинике договор ДМС: фиксированная премия — 10 000 руб. в год с одного застрахованного. По статистике, 5% застрахованных обратятся за медицинской помощью, и средняя стоимость лечения одного обратившегося составит 150 000 руб. <b>Вопрос:</b> Дайте экономическую оценку риска страховой компании. Выгоден ли этот договор для страховщика, если заключить договор с 1 000 человек?
Ответ	Общая премия (доход) = $1\ 000 \text{ чел} * 10\ 000 \text{ руб.} = 10\ 000\ 000$ руб. Число обращений (риск) = $1\ 000 \text{ чел} * 5\% = 50$ человек. Общая стоимость лечения (расход) = $50 * 150\ 000 \text{ руб.} = 7\ 500\ 000$ руб. Финансовый результат страховщика = Доход - Расход = $10 \text{ млн} - 7,5 \text{ млн} = 2,5 \text{ млн руб.}$ прибыли. <b>Ответ:</b> Договор выгоден для страховщика (прибыль 2,5 млн), риск оправдан.
ПК-3/ ПК-3.1	<b>Задача 8</b> Пациент требует выдать ему копию медицинской карты на руки, угрожая жалобой в прокуратуру. <b>Вопрос:</b> Действуя в рамках нормативно-правовой базы (ФЗ-323 «Об основах охраны здоровья»), обязана ли клиника выдать карту на руки?
Ответ	Согласно ст. 22 ФЗ-323, пациент имеет право на ознакомление с медицинской документацией и получение копий (выписок) по письменному заявлению. Оригинал медицинской карты хранится в медицинской организации.

	<b>Ответ:</b> Клиника обязана выдать пациенту <b>копию</b> карты (или выписку) на основании его письменного заявления. Оригинал выдавать нельзя
ПК-3/ ПК-3.2	<b>Задача 9</b> В регистратуре поликлиники произошел сбой МИС (медицинской информационной системы). Пациенты стоят в очереди, начинается конфликт. <b>Вопрос:</b> Каков алгоритм действий сотрудника для решения профессиональной задачи в данной ситуации?
Ответ	Профессиональные действия в ИС: Сообщить техническому специалисту (системному администратору) о сбое. Перейти на резервный бумажный режим работы (журнал записи) согласно инструкции. Информировать пациентов о техническом сбое и предполагаемом времени устранения, предложить альтернативные способы записи (по телефону). <b>Ответ:</b> Действовать по регламенту: уведомить техспециалиста, включить резервный режим, коммуницировать с пациентами.
ПК-3/ ПК-3.4	<b>Задача 10</b> Имеются данные о посещаемости поликлиники по месяцам за два года: 2023: 100, 110, 120, 130, 140, 150, 160, 150, 140, 130, 120, 110 2024: 110, 115, 125, 140, 155, 170, 180, 175, 160, 150, 135, 120 <b>Вопрос:</b> Сравните динамику посещаемости. Постройте вывод на основе анализа информации.
Ответ	Необходимо рассчитать темпы роста или просто визуально сравнить. Пик посещаемости в оба года приходится на лето (июль-август). В 2024 году наблюдается рост посещаемости по сравнению с 2023 годом (каждый месяц выше примерно на 10-15%). Для наглядности данные нужно представить в виде линейного графика (две линии). <b>Ответ:</b> Анализ показывает устойчивый рост спроса (+10-15% год к году) и сохранение летней сезонности. Рекомендовано усилить работу в пиковые месяцы.
ПК-4/ ПК-4.1	<b>Задача 11</b> В процессе «Забор крови» пациент тратит 20 минут на ожидание в очереди в регистратуру, 5 минут на ожидание в процедурной и 3 минуты на саму процедуру. <b>Вопрос:</b> Оцените эффективность процесса и предложите способ оптимизации
Ответ	Время, создающее ценность для пациента (процедура) = 3 минуты. Общее время процесса = 20 + 5 + 3 = 28 минут. Эффективность (доля полезного времени) = 3 / 28 ≈ <b>10%</b> (очень низкая). <b>Оптимизация:</b> Узкое место — очередь в регистратуру. Можно внедрить предварительную электронную запись на конкретное время сдачи крови, чтобы разгрузить регистратуру. <b>Ответ:</b> Процесс неэффективен (10% полезного времени). Оптимизация — внедрение тайм-слотов для забора крови
ПК-4/ ПК-4.2	<b>Задача 12</b> Запланирован проект «Открытие дневного стационара» на 6 месяцев. Бюджет — 3 млн руб. Через 3 месяца потрачено 2 млн руб., но выполнено только 30% работ. <b>Вопрос:</b> Оцените ход реализации проекта и предложите корректирующие действия.
Ответ	Освоенный объем = 30%. Плановый объем на 3 месяца должен быть 50% (середина срока). Отставание от графика: 50% - 30% = 20%. Перерасход бюджета: потрачено 2 млн вместо 1,5 млн (50% от 3 млн) по плану. <b>Вывод:</b> Проект под угрозой срыва (сильное отставание и перерасход). <b>Решение:</b> Провести аудит, выявить причины, пересмотреть план, запросить доп. финансирование или приостановить проект. <b>Ответ:</b> Проект критически отстает от графика и бюджета, требуется срочное вмешательство.
ПК-4/ ПК-4.3	<b>Задача 13</b> План по приему пациентов на 1 квартал составлял 3 000 человек. Фактически принято 2 700 человек.

	<b>Вопрос:</b> Оцените выполнение плана и предложите вариант действий на следующий квартал
Ответ	Процент выполнения плана = (Факт / План) * 100% = (2 700 / 3 000) * 100% = <b>90%</b> . Анализ причин: нехватка врачей? Снижение спроса? Конкуренты? Корректировка: Если причина в сезонном спаде, план на 2-й квартал можно оставить прежним (с надеждой на рост). Если причина системная — план нужно снижать или принимать меры по привлечению пациентов. <b>Ответ:</b> План выполнен на 90%. Требуется анализ причин невыполнения для корректировки плана на будущий период.
ПК-4/ ПК-4.4	<b>Задача 14</b>
	Клиника планирует открыть кабинет косметологии. Инвестиции (оборудование, ремонт) — 1 млн руб. Прогнозируемая ежемесячная чистая прибыль — 50 000 руб <b>Вопрос:</b> Оцените доходность нового направления (срок окупаемости) и примите решение
Ответ	Срок окупаемости (PP) = Инвестиции / Прибыль в месяц = 1 000 000 / 50 000 = <b>20 месяцев</b> (1 год и 8 месяцев). <b>Ответ:</b> Срок окупаемости — 20 месяцев. Для малого бизнеса это приемлемый срок (менее 2 лет), проект можно запускать при наличии свободных средств.
ПК-5/ ПК-5.1	<b>Задача 15</b>
	В крупнейшей клинике Университета Осло (Норвегия) пациенты с повышенным риском развития рака груди были вынуждены ждать постановки диагноза до трех месяцев. Это было критично для их здоровья и жизни. Проектной команде предстояло сократить этот срок с помощью инструментов сервис-дизайна -8. <b>Вопрос:</b> Какой инструмент сервис-дизайна помог выявить проблемы и какое решение было найдено?
Ответ	1. <b>Исследование и визуализация:</b> Команда построила <b>карту клиентского пути (Customer Journey Map)</b> пациентки и увидела, насколько путь сложен и полон ожиданий. 2. <b>Глубинные интервью:</b> Были проведены интервью не только с пациентками, но и со всеми вовлеченными сотрудниками: онкологами, радиологами, медсестрами, терапевтами, координаторами и даже секретарями. Это позволило понять «закулисную» часть сервиса. 3. <b>Синтез и новая карта:</b> На основе полученных данных была нарисована карта <b>идеального клиентского пути</b> , в которой не было текущих сложностей. Каждый участник процесса получил понимание, как ускорить свою работу. 4. <b>Решение:</b> Были внедрены организационные изменения. Например, результаты тестов стали готовы уже через четыре дня после обследования (вместо нескольких недель), а вовлеченные специалисты начали обсуждать сложные случаи не раз в неделю, а каждое утро на летучках. <b>Результат:</b> Срок постановки диагноза сократился с трех месяцев до семи дней.
ПК-5/ ПК-5.2	<b>Задача 16</b>
	Пациенты часто теряются в коридорах поликлиники и опаздывают к врачу, создавая сбой в расписании. <b>Вопрос:</b> Как можно применить знания о нейрофизиологии (восприятии пространства) для оптимизации навигации?
Ответ	Мозг лучше воспринимает визуальные образы, чем текст. Использовать цветовую навигацию (красная линия — к терапевту, синяя — к кабинетам забора крови). Разместить пиктограммы (значки) на указателях вместо длинных надписей. Учесть, что взгляд падает на контрастные объекты на уровне глаз. <b>Ответ:</b> Внедрить систему цветового кодирования коридоров и пиктограммы для снижения когнитивной нагрузки на пациентов.
ПК-5/	<b>Задача 17</b>

ПК-5.3	<p>Два заведующих отделениями спорят за один и тот же кабинет для расширения. Каждый доказывает, что его отделение важнее.</p> <p><b>Вопрос:</b> Как руководителю применить коммуникативные навыки для разрешения конфликта и повышения результативности?</p>
Ответ	<p>Провести встречу с обоими заведующими.</p> <p>Перевести обсуждение из плоскости «кто важнее» в плоскость «цели клиники».</p> <p>Использовать технику активного слушания, дать высказаться каждому.</p> <p>Предложить критерий решения: какое из расширений принесет больший экономический или социальный эффект для клиники в целом (например, расчет дополнительной прибыли или количества пролеченных пациентов).</p> <p><b>Ответ:</b> Использовать переговоры, ориентированные на интересы (не на позиции), и ввести объективный критерий оценки.</p>
ПК-6/ ПК-6.1	<p style="text-align: center;"><b>Задача 18</b></p> <p>осле внедрения СМК в клинике количество жалоб снизилось с 15 до 3 в месяц.</p> <p><b>Вопрос:</b> Оцените результат внедрения СМК.</p>
Ответ	<p>Результативность СМК оценивается по достижению целей в области качества.</p> <p>Цель (предположительно) — снижение жалоб.</p> <p>Результат: достигнуто снижение на 80% (с 15 до 3).</p> <p><b>Ответ:</b> Внедрение СМК можно считать результативным по данному показателю. Система работает.</p>
ПК-6/ПК -6.3	<p style="text-align: center;"><b>Задача 19</b></p> <p>Рассчитать годовую потребность в морфине, необходимом для оказания медицинской помощи в стационаре по профилю «Гематология» на 5000 пациентов. Учесть, что норматив расхода на 1 пациента по данному профилю медицинской помощи составляет 16,900 грамма согласно приказу №917н</p>
Ответ	<p>Потребность = <math>16,900 * 5000 = 5016,9</math> граммов = 5,0169 кг</p>
ПК-7/ ПК-7.1	<p style="text-align: center;"><b>Задача 20</b></p> <p>В крупный диагностический центр планируется массовый набор лаборантов в связи с открытием нового корпуса. Разработайте план программы адаптации для этой категории персонала на первые три месяца работы, выделив этапы и ключевые мероприятия для каждого.</p>
Ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Ориентация (1-я неделя):</b> Вводный инструктаж по технике безопасности, нормам СанПиН, корпоративной культуре. Знакомство с куратором (наставником) и коллективом.</li> <li><b>Функциональная адаптация (1-й месяц):</b> Практическое обучение на рабочем месте под руководством наставника: освоение конкретного оборудования, регламентов забора и обработки биоматериала.</li> <li><b>Социально-психологическая адаптация (2-3-й месяц):</b> Включение в рабочие ритмы, участие в планерках, неформальное общение в коллективе. Промежуточная обратная связь от непосредственного руководителя об успехах и зонах развития.</li> </ol>
ПК-7/ ПК-7.2	<p style="text-align: center;"><b>Задача 21</b></p> <p>Аренда кабинета — 50 000 руб., зарплата врача (оклад) — 70 000 руб. Переменные затраты на прием — 200 руб. (медикаменты). Цена приема — 1 200 руб.</p> <p><b>Вопрос:</b> Рассчитайте точку безубыточности</p>
Ответ	<p>Постоянные затраты = <math>50\ 000 + 70\ 000 = 120\ 000</math> руб.</p> <p>Маржинальный доход на 1 прием = <math>1\ 200 - 200 = 1\ 000</math> руб.</p> <p>Точка безубыточности = <math>120\ 000 / 1\ 000 = 120</math> приемов в месяц.</p> <p><b>Ответ:</b> Чтобы покрыть все затраты, нужно проводить 120 приемов в месяц. Все, что выше — прибыль.</p>

## **ШКАЛЫ И КРИТЕРИЙ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРАКТИКЕ «Преддипломная практика»**

Проведение зачета с оценкой по практике «Преддипломная практика» как основной формы проверки знаний, умений и навыков обучающихся предполагает соблюдение ряда условий, обеспечивающих педагогическую эффективность оценочной процедуры. Важнейшие среди них:

1. обеспечить самостоятельность ответа обучающегося по билетам и заданным вопросам одинаковой сложности требуемой программой уровня;
2. определить глубину знаний программы по дисциплине;
3. определить уровень владения научным языком и терминологией;
4. определить умение логически, корректно и аргументированно излагать ответ на экзамене;
5. определить умение и навыки выполнять предусмотренные программой задания.

Высокий уровень (**отлично**) заслуживает ответ, содержащий:

- глубокое и систематическое знание всего программного материала практики и предшествующих клинических и медико-биологических дисциплин;
- свободное владение научным языком и терминологией;
- логически корректное и аргументированное изложение ответа;
- умение выполнять предусмотренные программой задания (обучающийся в полном объеме владеет осуществлением госсанэпиднадзора, правильно интерпретирует результаты лабораторных и инструментальных исследований объектов окружающей среды, правильно оформляет экспертное заключение).

Средний уровень (**хорошо**) заслуживает ответ, содержащий:

- знание важнейших разделов и основного содержания программы практики;
- умение пользоваться научным языком и терминологией;
- в целом логически корректное, но не всегда аргументированное изложение ответа (обучающийся допускает небольшие неточности в ответе на вопросы, в задаче, в интерпретации результатов лабораторного или инструментального исследования);

Минимальный уровень (**удовлетворительно**) заслуживает ответ, содержащий:

- фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов и основного содержания программы практики;
- затруднения в использовании научного языка и терминологии;
- стремление логически, последовательно и аргументированно изложить ответ (обучающийся правильно ответил на большинство из поставленных вопросов (70%), демонстрируя при этом неглубокие знания);
- затруднения при выполнении предусмотренных программой заданий (обучающийся не может выполнить большую часть практических умений или допускает существенные неточности в их выполнении).

Минимальный уровень не достигнет (**неудовлетворительно**) заслуживает ответ, содержащий:

- незнание вопросов основного содержания программы (обучающийся не смог ответить на вопросы билета, а также на дополнительные и наводящие вопросы экзаменатора, не решил задачу);
- неумение выполнять предусмотренные программой задания (обучающийся не может выполнить практические умения или допускает существенные неточности в выполнении большинства умений).