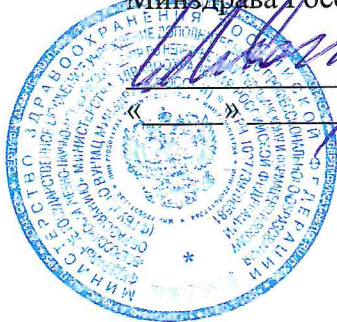


Федеральное государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Всероссийский учебно-научно-методический центр  
по непрерывному медицинскому и фармацевтическому образованию»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное учреждение  
«Центральный научно-исследовательский институт  
организации и информатизации здравоохранения»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации  
(ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России)

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ФГБУ ДПО ВУНМЦ  
Минздрава России



А.Г. Мирошниченко  
2026 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ФГБУ «ЦНИИОИЗ»  
Минздрава России



О.С. Кобякова  
2026 г.

## ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«Стратегическое управление медицинской организацией  
«Школа главного врача – регион»

Трудоемкость: 144 академических часа

Москва, 2026

## 1. Общая характеристика программы

### 1.1. Цель реализации программы

Совершенствование профессиональных компетенций руководителей медицинских организаций, необходимых для осуществления управленческих функций.

### 1.2. Нормативно-правовые акты, в соответствии с которыми разработана программа

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегическое управление медицинской организацией «Школа главного врача – регион» (далее – программа) составлена с учетом требований, изложенных в следующих нормативных правовых актах:

– Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– постановление Правительства Российской Федерации от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;

– приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 05.08.2020 № 882/391 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ»;

– приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 23.07.2010 № 541н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения»;

– приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

### 1.3. Форма обучения по программе – очно-заочная.

1.4. Трудоемкость обучения (срок освоения программы): 144 академических часа.

### 1.5. Планируемые результаты обучения

В результате освоения программы у слушателя должны быть усовершенствованы профессиональные компетенции (далее – ПК), включающие необходимые знания, умения, в соответствии с планируемыми результатами обучения и рабочими программами модулей.

№ п/п	Коды и наименования совершенствуемых компетенций	Коды и наименования результатов обучения, соответствующих компетенциям	
		Знания (далее – з)	Умения (далее – у)
1	ПК-1. Способен управлять ресурсами медицинской организации, взаимодействовать с	1.31. Трудовое законодательство Российской Федерации и иные нормативные правовые акты в сфере здравоохранения. 1.32. Основы документирования	1.у1. Планировать ресурсное обеспечение медицинской организации и контролировать их использование. 1.у2. Использовать навыки делового общения: проведение совещаний, деловая переписка, электронный



	другими организациями	<p>организационно-управленческой деятельности медицинской организации, методы планирования, принципы, виды и структура планов.</p> <p>1.33. Методы анализа показателей, характеризующих деятельность медицинской организации, и показателей, характеризующих состояние здоровья населения.</p> <p>1.34. Управленческий и статистический учет в медицинской организации.</p> <p>1.35. Основы этики и психологии делового общения, требования по защите и безопасности персональных данных работников организации, пациентов и сведений, составляющих врачебную тайну.</p> <p>1.36. Требования к содержанию и форме предоставления информации о деятельности медицинской организации.</p>	<p>документооборот.</p> <p>1.у3. Проводить публичные выступления и организовывать взаимодействие со средствами массовой информации и с общественностью.</p> <p>1.у4. Руководить работниками, организовывать внутренний контроль соблюдения трудового законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, обеспечивать повышения квалификации работников медицинской организации.</p> <p>1.у5. Использовать в работе информационно-аналитические системы и информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», осуществлять контроль размещения информации о деятельности медицинской организации, в том числе в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».</p> <p>1.у6. Осуществлять внутренний контроль соблюдения требований по обеспечению безопасности персональных данных работников организации, пациентов и сведений, составляющих врачебную тайну.</p> <p>1.у7. Принятие решений в области бюджетного процесса, материально-технического обеспечения.</p> <p>1.у8. Утверждение отчетных и бухгалтерских документов, плана финансово-хозяйственной деятельности, планов, программ и отчетов о деятельности медицинской организации.</p> <p>1.у9. Выстраивание деловых связей и координация сотрудничества с организациями различных организационно-правовых форм.</p> <p>1.у10. Представление медицинской организации в органах государственной власти и местного самоуправления, а также в иных организациях.</p>
2	ПК-2. Способен организовывать деятельность медицинской организации	<p>2.31. Показатели, характеризующие деятельность медицинской организации, и показатели здоровья населения.</p> <p>2.32. Программа государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи, территориальная программа государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи.</p> <p>2.33. Порядки оказания медицинской помощи, стандарты медицинской помощи, клинические рекомендации (протоколы лечения) по вопросам оказания</p>	<p>2.у1. Разрабатывать планы и программы, формировать систему показателей деятельности медицинской организации.</p> <p>2.у2. Организовывать работу трудового коллектива, непрерывное совершенствование профессиональных знаний и навыков в течение трудовой жизни, а также постоянное повышение профессионального уровня, осуществлять постановку целей и формулировку задач, определять приоритеты.</p> <p>2.у3. Оценивать эффективность деятельности медицинской организации, вырабатывать варианты управленческих решений и оценивать риски, связанные с их реализацией.</p> <p>2.у4. Осуществлять общее, финансовое, управление медицинской организации, управление работниками,</p>

		<p>медицинской помощи в соответствии с профилем деятельности медицинской организации.</p> <p>2.34. Основы менеджмента и бизнес-планирования.</p>	<p>информационными ресурсами, качеством услуг, рисками медицинской организации.</p> <p>2.у5. Организовывать внедрения инноваций в деятельность медицинской организации.</p> <p>2.у6. Принятие управленческих решений и совершенствование организационно-управленческой структуры медицинской организации.</p> <p>2.у7. Планирование и контроль деятельности медицинской организации.</p> <p>2.у8. Утверждение нормативных локальных актов, регламента работы врачебной комиссии, консилиумов в медицинской организации, утверждение перечня и установление значений целевых показателей деятельности медицинской организации.</p> <p>2.у9. Взаимодействие с руководством и работниками уполномоченного органа исполнительной власти в сфере охраны здоровья, со службами Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, территориальными органами внутренних дел.</p>
--	--	--	--

### 1.6. Категория обучающихся

К освоению программы допускаются лица, имеющие или получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование (ч. 3 ст. 76 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»).

## 2. Содержание программы

### 2.1. Учебный план

№ п/п	Наименования модулей, тем	Количество часов (трудоемкость)			
		всего	в том числе по видам учебной деятельности		
			лекции*	практические занятия	аттестация
<b>1</b>	<b>Модуль 1. Индивидуальная образовательная траектория руководителя в сфере здравоохранения</b>	<b>96</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>1.1</b>	<b>Модуль 1.1. Инструменты стратегического планирования в сфере здравоохранения</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.1.1	Стратегическое управление отраслью	10	10	0	0
1.1.2	Стратегическое управление отраслью на уровне региона	10	10	0	0
1.1.3	Стратегическое управление в медицинской организации	11	11	0	0
1.1.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.1	1	0	0	1
<b>1.2</b>	<b>Модуль 1.2. Бизнес-процессы в медицинских организациях</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.2.1	Проблемы современного здравоохранения	4	4	0	0
1.2.2	Управление проектами	6	6	0	0



№ п/п	Наименования модулей, тем	Количество часов (трудоемкость)			
		всего	в том числе по видам учебной деятельности		
			лекции*	практические занятия	аттестация
1.2.3	Система менеджмента качества в здравоохранении	8	8	0	0
1.2.4	Бережливое производство и оптимизация процессов	13	13	0	0
1.2.5	Промежуточная аттестация по модулю 1.2	1	0	0	1
<b>1.3</b>	<b>Модуль 1.3. Управление на основе данных</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.3.1	Демография и оценка здоровья населения	11	11	0	0
1.3.2	Статистический учет в здравоохранении и оценка эффективности	10	10	0	0
1.3.3	Подходы и модули формирования комплексной аналитики	10	10	0	0
1.3.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.3	1	0	0	1
<b>1.4</b>	<b>Модуль 1.4. Цифровая трансформация здравоохранения</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.4.1	Стратегия цифровой трансформации здравоохранения	10	10	0	0
1.4.2	Реализация федеральных проектов в сфере цифровой трансформации	10	10	0	0
1.4.3	Цифровая зрелость	11	11	0	0
1.4.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.4	1	0	0	1
<b>1.5</b>	<b>Модуль 1.5. Экономика и финансирование здравоохранения</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.5.1	Система финансирования здравоохранения	11	11	0	0
1.5.2	Приносящая доход деятельность	6	6	0	0
1.5.3	Кадровые ресурсы медицинской организации	6	6	0	0
1.5.4	Оценка финансово-экономического состояния медицинской организации	8	8	0	0
1.5.5	Промежуточная аттестация по модулю 1.5	1	0	0	1
<b>1.6</b>	<b>Модуль 1.6. Основы менеджмента</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.6.1	Основы менеджмента	20	20	0	0
1.6.2	Проведение исследований в менеджменте	11	11	0	0
1.6.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.6	1	0	0	1
<b>1.7</b>	<b>Модуль 1.7. Менеджмент правовых рисков</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.7.1	Общие сведения о государственных закупках	7	7	0	0
1.7.2	Закупочный процесс	7	7	0	0
1.7.3	Организация процесса закупок	7	7	0	0
1.7.4	Ответственность, риски	10	10	0	0
1.7.5	Промежуточная аттестация по модулю 1.7	1	0	0	1
<b>1.8</b>	<b>Модуль 1.8. Практические вопросы организации защиты информации в медицинских организациях</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.8.1	Информационная безопасность: понятийный аппарат, нормативное регулирование	5	5	0	0
1.8.2	Организация процесса обеспечения информационной безопасности	8	8	0	0
1.8.3	Ответственность за обеспечение информационной безопасности	2	2	0	0
1.8.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.8	1	0	0	1
<b>1.9</b>	<b>Модуль 1.9. Управление персоналом и формирование корпоративной культуры</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.9.1	Введение в управление персоналом	10	10	0	0
1.9.2	Подбор и развитие персонала	10	10	0	0
1.9.3	Корпоративная культура и бренд работодателя	11	11	0	0
1.9.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.9	1	0	0	1
<b>1.10</b>	<b>Модуль 1.10. Внедрение системы управления медицинской организацией, направленной на повышение удовлетворенности пациентов медицинской помощью (СТИМУЛ)</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.10.1	Общие положения разработанного Стандарта	11	11	0	0
1.10.2	Базовые компоненты стандарта	6	6	0	0
1.10.3	Основы проектного и процессного управления, разработка мероприятий по улучшению	14	14	0	0

№ п/п	Наименования модулей, тем	Количество часов (трудоемкость)			
		всего	в том числе по видам учебной деятельности		
			лекции*	практические занятия	аттестация
1.10.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.10	1	0	0	1
<b>1.11</b>	<b>Модуль 1.11. Маркетинг в здравоохранении</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.11.1	Маркетинг и медицина	14	14	0	0
1.11.2	Управление маркетингом в медицинской организации	17	17	0	0
1.11.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.11	1	0	0	1
<b>1.12</b>	<b>Модуль 1.12. Целеустремленность и ответственность за результат</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.12.1	Целеустремленность и ответственность	7	7	0	0
1.12.2	Мотивация	8	8	0	0
1.12.3	Промежуточная аттестация по модулю 3.12	1	0	0	1
<b>1.13</b>	<b>Модуль 1.13. Системное и стратегическое мышление</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.13.1	Системное мышление	7	7	0	0
1.13.2	Стратегическое мышление	8	8	0	0
1.13.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.13	1	0	0	1
<b>1.14</b>	<b>Модуль 1.14. Деловые коммуникации и личностное развитие</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.14.1	Искусство презентации	5	5	0	0
1.14.2	Построение личной образовательной траектории	5	5	0	0
1.14.3	Психология делового общения	5	5	0	0
1.14.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.14	1	0	0	1
<b>1.15</b>	<b>Модуль 1.15. Управление временем и самоорганизация</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.15.1	Управление временем	8	8	0	0
1.15.2	Самоорганизация	7	7	0	0
1.15.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.15	1	0	0	1
<b>1.16</b>	<b>Модуль 1.16. Стрессоустойчивость и адаптивность</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.16.1	Стресс: от теории к диагностике	7	7	0	0
1.16.2	Стресс-менеджмент	8	8	0	0
1.16.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.16	1	0	0	1
<b>2</b>	<b>Модуль 2. Практические вопросы управления медицинской организацией</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>40</b>	<b>2</b>
2.1	Лучшие практики управления в сфере здравоохранения	32	0	32	0
2.2	Управление проектами и программами в здравоохранении	4	0	4	0
2.3	Стратегическая сессия	4	0	4	0
2.4	Промежуточная аттестация по модулю 2	2	0	0	2
<b>3</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
Итого часов (трудоемкость)		144	-	-	-

\* Лекции проводятся полностью с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

## 2.2. Календарный учебный график

Общая продолжительность обучения по программе – 26 календарных дней. Даты проведения занятий определяются учебно-производственным планом и расписанием.

№ п/п	Наименования модулей, тем	Всего часов	1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день
1	Индивидуальная образовательная траектория руководителя в сфере здравоохранения	96	6	6	6	6	6	6	-



№ п/п	Наименования модулей, тем	Всего часов	8 день	9 день	10 день	11 день	12 день	13 день	14 день
1	Индивидуальная образовательная траектория руководителя в сфере здравоохранения	96	6	6	6	6	6	6	-

№ п/п	Наименования модулей, тем	Всего часов	15 день	16 день	17 день	18 день	19 день	20 день	21 день
1	Индивидуальная образовательная траектория руководителя в сфере здравоохранения	96	6	6	6	6	-	-	-
2.1	Лучшие практики управления в сфере здравоохранения	32	-	-	-	-	8	8	-

№ п/п	Наименования модулей, тем	Всего часов	22 день	23 день	24 день	25 день	26 день
2.1	Лучшие практики управления в сфере здравоохранения	32	8	8	-	-	-
2.2	Управление проектами и программами в здравоохранении	4	-	-	4	-	-
2.3	Стратегическая сессия	4	-	-	4	-	-
2.4	Промежуточная аттестация по модулю 2	2	-	-	-	2	-
3	Итоговая аттестация	6	-	-	-	-	6

### 2.3. Рабочие программы модулей

№ п/п	Наименования модулей, тем	Содержание	Коды формируемых компетенций
<b>1</b>	<b>Модуль 1. Индивидуальная образовательная траектория руководителя в сфере здравоохранения</b>		
<b>1.1</b>	<b>Модуль 1.1. Инструменты стратегического планирования в сфере здравоохранения</b>		
1.1.1	Стратегическое управление отраслью	Инструменты стратегического планирования в сфере здравоохранения до 2030 года. Масштабные Национальные проекты «Демография» и «Здравоохранение». Новые Национальные проекты «Продолжительная и активная жизнь», «Семья». Мониторинг реализации.	ПК-1, ПК-2
1.1.2	Стратегическое управление отраслью на уровне региона	Управление региональными проектами. Территориальное планирование. Стратегические потребности в кадровых ресурсах. Стратегическое партнерство.	ПК-1, ПК-2
1.1.3	Стратегическое управление в медицинской организации	Государственно-частное партнерство и его виды. Стратегический менеджмент.	ПК-1, ПК-2
1.1.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.1	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.1.1-1.1.3.	ПК-1, ПК-2
<b>1.2</b>	<b>Модуль 1.2. Бизнес-процессы в медицинских организациях</b>		
1.2.1	Проблемы современного здравоохранения	Доступность медицинской помощи. Финансовая составляющая здравоохранения. Поиск управленческих решений. Факторы, влияющие на удовлетворенность медицинской помощью. Факторы, влияющие на удовлетворенность медицинских работников. Увеличение производительности медицинских организаций. Проектная деятельность. Проекты и процессы.	ПК-1, ПК-2
1.2.2	Управление проектами	Определение. Актуальность. Организация бизнеса: пирамиды, матричные структуры, иерархии, сети. Законодательные требования.	ПК-1, ПК-2

№ п/п	Наименования модулей, тем	Содержание	Коды формируемых компетенций
		Принципы проектного управления. Проектно-ориентированная деятельность, признаки. Проектно-ориентированная организация. Программа проектов, цели, осуществление. Портфель проектов и программ. Критерии успешности проекта. Иерархическая структура работ. Внешнее окружение проекта. Заинтересованные стороны проекта. Жизненный цикл проекта. Стадии процессов управления проектом. Функциональные области управления проектом: предметной областью, временем, финансовое управление, качеством, рисками и возможностями, человеческими ресурсами, коммуникациями, закупками, безопасностью, управление изменениями.	
1.2.3	Система менеджмента качества в здравоохранении	Терминология. Функционально-ориентированный подход. Процессный подход. Принципы процессного подхода. Уровни процессов в организации. Управление процессами в организации на основе цикла PDCA. Стандарты в области качества. Этапы внедрения процессного управления. Процессная модель и правила регламентации. Уровни процессов. Правила регламентации. Стратегия. Способы описания процесса: текстовый, графический, табличный. Правила построения процесса. Участники процесса. Основные этапы описания процессов. Взаимодействие владельца процесса и функционального руководителя.	ПК-1, ПК-2
1.2.4	Бережливое производство и оптимизация процессов	Менеджмент качества в здравоохранении. Основные принципы бережливых технологий. Ценности и потери в бережливых технологиях. Реализация проекта и инструменты бережливых технологий.	ПК-1, ПК-2
1.2.5	Промежуточная аттестация по модулю 1.2	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.2.1-1.2.4.	ПК-1, ПК-2
<b>1.3</b>	<b>Модуль 1.3. Управление на основе данных</b>		
1.3.1	Демография и оценка здоровья населения	Источники данных о демографических процессах в населении. Население: определение, численность, структура и размещение в пространстве. Изучение основных демографических процессов. Демографический переход и его влияние на демографическое поведение современного общества. Календарь рождений и уровень рождаемости.	ПК-1, ПК-2
1.3.2	Статистический учет в здравоохранении и оценка эффективности	Нормативное обеспечение организации статистического учета. Статистический учет в современных условиях. Формы федерального и отраслевого статистического наблюдения – основа формирования управленческих решений. Оценка эффективности. Ресурсы системы здравоохранения.	ПК-1, ПК-2
1.3.3	Подходы и модули формирования комплексной аналитики	Методы формирования комплексной аналитики. Современные инструменты анализа и визуализации данных. Аналитические панели как вид отчетности. Мастерство создания дашбордов. Средства сбора и визуализации данных. BI-системы: импортозамещение. MS Excel как BI-система.	ПК-1, ПК-2



№ п/п	Наименования модулей, тем	Содержание	Коды формируемых компетенций
1.3.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.3	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.3.1-1.3.3.	ПК-1, ПК-2
<b>1.4</b>	<b>Модуль 1.4. Цифровая трансформация здравоохранения</b>		
1.4.1	Стратегия цифровой трансформации здравоохранения	Нормативная правовая база в области цифровой трансформации отрасли здравоохранения. Термины и понятия. Федеральный проект «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения». Федеральный проект «Медицинские платформенные решения федерального уровня (ВИМИС)».	ПК-1, ПК-2
1.4.2	Реализация федеральных проектов в сфере цифровой трансформации	Единая государственная информационная система в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ): I уровень. Федеральный сегмент. Федеральная государственная информационная система в сфере здравоохранения, являющаяся центральным компонентом информационных систем в сфере здравоохранения и обеспечивающая доступ граждан к услугам в сфере здравоохранения в электронной форме, а также взаимодействия информационных систем в сфере здравоохранения. ЕГИСЗ: II уровень РМИС. Интеграционные системы (шины). Государственные информационные системы в сфере здравоохранения субъекта Российской Федерации. ЕГИСЗ: III уровень МИС МО. Региональный сегмент. Медицинские информационные системы медицинских организаций. ВИМИС.	ПК-1, ПК-2
1.4.3	Цифровая зрелость	Нормативная правовая база. Термины и понятия. Цифровая зрелость региональной системы здравоохранения. Цифровая зрелость медицинской организации.	ПК-1, ПК-2
1.4.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.4	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.4.1-1.4.3.	ПК-1, ПК-2
<b>1.5</b>	<b>Модуль 1.5. Экономика и финансирование здравоохранения</b>		
1.5.1	Система финансирования здравоохранения	Ресурсы здравоохранения. Источники финансового обеспечения деятельности медицинских организаций. Программа государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи. Деятельность медицинской организации в условиях обязательного медицинского страхования. Бюджетное финансирование. Государственное задание: порядок формирования и исполнения.	ПК-1, ПК-2
1.5.2	Приносящая доход деятельность	Платные медицинские услуги. Правовое регулирование оказания платных медицинских услуг. Ценообразование медицинских услуг.	ПК-1, ПК-2
1.5.3	Кадровые ресурсы медицинской организации	Стратегические потребности в кадровых ресурсах. Расчет потребности. Методика оценки дефицита медицинских работников. Система оплаты труда медицинских работников.	ПК-1, ПК-2
1.5.4	Оценка финансово-экономического состояния медицинской организации	Оценка инфраструктуры здравоохранения. Подходы к оценке финансового состояния медицинской организации.	ПК-1, ПК-2
1.5.5	Промежуточная аттестация по модулю 1.5	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.5.1-1.5.4.	ПК-1, ПК-2

№ п/п	Наименования модулей, тем	Содержание	Коды формируемых компетенций
<b>1.6</b>	<b>Модуль 1.6. Основы менеджмента</b>		
1.6.1	Основы менеджмента	Введение в менеджмент. Современные парадигмы управления организацией. Организация как объект управления. Внешняя и внутренняя среда организации. Качества менеджера и его роль в организации. Функции менеджмента: прогнозирование и планирование, организация как функция менеджмента, мотивация деятельности в менеджменте, координация и контроль в системе менеджмента.	ПК-1, ПК-2
1.6.2	Проведение исследований в менеджменте	Общенаучная основа исследований в менеджменте. Качественные и количественные методы исследований в менеджменте. Планирование и организация исследований в менеджменте. Оформление результатов научных исследований.	ПК-1, ПК-2
1.6.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.6	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.6.1-1.6.2.	ПК-1, ПК-2
<b>1.7</b>	<b>Модуль 1.7. Менеджмент правовых рисков</b>		
1.7.1	Общие сведения о государственных закупках	Нормативное правовое регулирование в сфере государственных закупок. Федеральные законы от 05.04.2013 № 44-ФЗ и от 18.07.2011 № 223-ФЗ: понятие, сфера правового регулирования, ключевые процессы. Последние изменения.	ПК-1, ПК-2
1.7.2	Закупочный процесс	Процесс: инициирование – планирование – определение поставщика – заключение контракта – исполнение контракта – использование. Ключевые субъекты, их роли. Отражение в Единой информационной системе в сфере закупок.	ПК-1, ПК-2
1.7.3	Организация процесса закупок	Ключевые роли в сфере закупок. Роль руководителя. Делегирование полномочий. Контрактная служба: цель, задачи, ключевые функции и состав специалистов. Инициатор закупки: ключевые функции, ответственность, делегирование им полномочий.	ПК-1, ПК-2
1.7.4	Ответственность, риски	Виды ответственности: трудовая, гражданско-правовая, административная, уголовная. Ключевые точки контроля. Типовые замечания контролеров. Штрафные санкции. Практика применения. Риски в организации закупочного процесса: общие сведения, методы снижения негативных последствий. Риски в связи с выбором ненадлежащего контрагента. Риски нарушения законодательства в сфере закупок. Риски сбоев процесса закупки.	ПК-1, ПК-2
1.7.5	Промежуточная аттестация по модулю 1.7	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.7.1-1.7.4.	ПК-1, ПК-2
<b>1.8</b>	<b>Модуль 1.8. Практические вопросы организации защиты информации в медицинских организациях</b>		
1.8.1	Информационная безопасность: понятийный аппарат, нормативное регулирование	Информационная безопасность: понятийный аппарат. Нормативное регулирование информационной безопасности в Российской Федерации. Понятие о конфиденциальной информации в медицинской организации.	ПК-1, ПК-2
1.8.2	Организация процесса обеспечения информационной безопасности	Ввод в эксплуатацию информационной системы оператора персональных данных. Базовые меры по безопасности в медицинском учреждении и повышение осведомленности работников по вопросам информационной безопасности.	ПК-1, ПК-2



№ п/п	Наименования модулей, тем	Содержание	Коды формируемых компетенций
1.8.3	Ответственность за обеспечение информационной безопасности	Подготовка к проверке регуляторов по обеспечению информационной безопасности. Ответственность в случае взлома информационной системы и (или) утечки персональных данных. Ответственность руководителя медицинской организации за сохранность персональных данных.	ПК-1, ПК-2
1.8.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.8	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.8.1-1.8.3.	ПК-1, ПК-2
<b>1.9</b>	<b>Модуль 1.9. Управление персоналом и формирование корпоративной культуры</b>		
1.9.1	Введение в управление персоналом	Управление персоналом: HR-цикл и основные понятия. Организация эффективного HR-управления: что для этого нужно?	ПК-1, ПК-2
1.9.2	Подбор и развитие персонала	Подбор персонала. Наем и адаптация персонала. Наставничество в медицинских организациях. Система оценки персонала и основные правила финансовой мотивации. Нематериальная мотивация персонала. Развитие персонала: основные правила и условия. Оценка «360 градусов». Вовлеченность и удовлетворенность персонала: основные понятия и методы оценки. Геймификация. Управление персоналом на основе данных. Функции медицинского и немедицинского персонала, их перераспределение.	ПК-1, ПК-2
1.9.3	Корпоративная культура и бренд работодателя	Бренд работодателя: от чего зависит и как развивать. Корпоративная культура: как ей управлять. Корпоративная культура: практические аспекты.	ПК-1, ПК-2
1.9.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.9	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.9.1-1.9.3.	ПК-1, ПК-2
<b>1.10</b>	<b>Модуль 1.10. Внедрение системы управления медицинской организацией, направленной на повышение удовлетворенности пациентов медицинской помощью (СТИМУЛ)</b>		
1.10.1	Общие положения Стандарта системы управления медицинской организацией	Теоретические подходы к феномену удовлетворенности. Основные положения Стандарта системы управления медицинской организацией, направленной на повышение удовлетворенности пациентов медицинской помощью. Особенности сертификации медицинской организации.	ПК-1, ПК-2
1.10.2	Базовые компоненты Стандарта системы управления медицинской организацией	Модель организационных факторов, влияющих на удовлетворенность пациентов медицинской помощью. Инструменты идентификации проблем.	ПК-1, ПК-2
1.10.3	Основы проектного и процессного управления, разработка мероприятий по улучшению	Основы проектного и процессного управления. Требования Стандарта к разработке, реализации и мониторингу мероприятий. Внедрение Стандарта в медицинской организации: пошаговая инструкция.	ПК-1, ПК-2
1.10.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.10	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.10.1-1.10.3.	ПК-1, ПК-2
<b>1.11</b>	<b>Модуль 1.11. Маркетинг в здравоохранении</b>		
1.11.1	Маркетинг и медицина	Маркетинг и медицина. Эволюция медицинского маркетинга и конкуренция на рынке медицинских услуг. Нормативно-правовая основа маркетинговой деятельности организации. Организационная структура маркетинговых служб. Позиционирование медицинской организации. Сегментация рынка медицинских услуг.	ПК-1, ПК-2

№ п/п	Наименования модулей, тем	Содержание	Коды формируемых компетенций
1.11.2	Управление маркетингом в медицинской организации	Маркетинг в медицинской организации. Деятельность и построение репутации медицинской организации в сети Интернет. Развитие взаимодействия с пациентами. Организация работы регистратуры и колл-центра. Event-маркетинг.	ПК-1, ПК-2
1.11.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.11	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.11.1-1.11.2.	ПК-1, ПК-2
<b>1.12</b>	<b>Модуль 1.12. Целеустремленность и ответственность за результат</b>		
1.12.1	Целеустремленность и ответственность	Целеустремленность: основные понятия и определения. Ответственность за результат. Уверенность в себе и связь с достижением целей. Разработка плана действий и выработка критериев оценки достижения результатов. Гибкость и ригидность. Упорство и настойчивость.	ПК-1, ПК-2
1.12.2	Мотивация	Мотивация в достижении целей: мотивация успеха и боязнь неудач. Вдохновляющее лидерство, ведущее к достижению результатов в команде. Обратная связь – инструмент для достижения результатов. Мотивация на пути к цели как основа планирования.	ПК-1, ПК-2
1.12.3	Промежуточная аттестация по модулю 3.12	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.12.1-1.12.2.	ПК-1, ПК-2
<b>1.13</b>	<b>Модуль 1.13. Системное и стратегическое мышление</b>		
1.13.1	Системное мышление	Системное и стратегическое мышление: введение, основные понятия и определения. Развитие мышления и ловушки, когнитивные искажения. Критическое мышление. Как структурировать информацию, чтобы доносить свои идеи, видение, задачи. Креативность и творческое мышление. Мышление в ситуации неопределенности.	ПК-1, ПК-2
1.13.2	Стратегическое мышление	Стратегический подход при планировании работы медицинской организации. Построение систем в управлении медицинской организации. Формирование стратегии медицинской организации. Системный взгляд на конфликты в медицинской организации. Системное мышление для принятия эффективных решений. Методы принятия решений. Методы стратегического планирования.	ПК-1, ПК-2
1.13.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.13	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.13.1-1.13.2.	ПК-1, ПК-2
<b>1.14</b>	<b>Модуль 1.14. Деловые коммуникации и личностное развитие</b>		
1.14.1	Искусство презентации	Как сделать хорошее выступление? Искусство презентации.	ПК-1, ПК-2
1.14.2	Построение личной образовательной траектории	Тайм-менеджмент: как успевать жить и работать. Модель компетенций руководителя. Формирование индивидуальной образовательной траектории руководителя.	ПК-1, ПК-2
1.14.3	Психология делового общения	Основы психологии общения. Лидерство и лидеры. Основы современной деловой этики. Основы конфликтологии. Деловые коммуникации. Правила деловой коммуникации. Устные коммуникации. Имидж и репутация организации.	ПК-1, ПК-2
1.14.4	Промежуточная аттестация по модулю 1.14	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.14.1-1.14.3.	ПК-1, ПК-2



№ п/п	Наименования модулей, тем	Содержание	Коды формируемых компетенций
<b>1.15</b>	<b>Модуль 1.15. Управление временем и самоорганизация</b>		
1.15.1	Управление временем	Управление собственными ресурсами. Приоритеты и ключевые задачи. Ловушки в управлении временем.	ПК-1, ПК-2
1.15.2	Самоорганизация	Организация рабочего дня. Оперативное и стратегическое мышление. Препятствие к достижению цели.	ПК-1, ПК-2
1.15.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.15	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.15.1-1.15.2.	ПК-1, ПК-2
<b>1.16</b>	<b>Модуль 1.16. Стрессоустойчивость и адаптивность</b>		
1.16.1	Стресс: от теории к диагностике	Теоретические основы стресса. Факторы, противодействующие стрессу. Ключевые аспекты эффективного общения: уверенность в себе. Диагностика стресса.	ПК-1, ПК-2
1.16.2	Стресс-менеджмент	Управление стрессом. Управление собственными ресурсами. Метакогнитивные убеждения, как искусство управления стрессом через мышление. Основные методы самопомощи в конфликтных ситуациях. Деадаптивные методы управления стрессом. Последствия стресса: когда следует обратиться за помощью к специалистам?	ПК-1, ПК-2
1.16.3	Промежуточная аттестация по модулю 1.16	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 1.16.1-1.16.2.	ПК-1, ПК-2
<b>2</b>	<b>Модуль 2. Практические вопросы в управлении медицинской организацией</b>		
2.1	Лучшие практики управления в сфере здравоохранения	Обзор медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь, с различными видами, условиями, формами и профилями оказания медицинской помощи. Эффективные решения по вопросам организации записи на прием к врачу-специалисту, преемственности оказания медицинской помощи, льготного обеспечения, диспансерного наблюдения, профилактических медицинских осмотров, организации работы приемного отделения, функционирования МИС (особенности настроек и пользовательская адаптация для нужд медицинской организации), закупок (товаров, работ, услуг), проведения капитальных ремонтов (от закупки до ввода в эксплуатацию), поиска, приема и удержания медицинских кадров, энергосбережения как способа оптимизации расходов на коммунальные услуги, управления задолженностью.	ПК-1, ПК-2
2.2	Управление проектами и программами в здравоохранении	Современные нормативные правовые акты, регламентирующие оказание медицинской помощи населению и подготовку медицинских кадров. Проекты и программы в сфере здравоохранения. Программа развития медицинской организации. Устав проекта. Управление рисками.	ПК-1, ПК-2
2.3	Стратегическая сессия	Групповая работа. Выработка решений, имеющих стратегическое значение для медицинской организации. Предложения по решению системных и долгосрочных задач, влияющих на деятельность компании, а также наиболее сложных проблемных вопросов.	ПК-1, ПК-2
2.4	Промежуточная аттестация по модулю 2	Контроль результатов обучения в рамках освоения тем 2.1-2.3.	ПК-1, ПК-2

## 2.4. Формы аттестации

### 2.4.1. Порядок проведения аттестации

Оценка качества освоения программы обучающимися включает проведение промежуточной и итоговой аттестации.

Промежуточная аттестация проводится по окончании освоения каждого модуля программы в форме зачет.

Промежуточная аттестация по модулям 1.1-1.16 включает в себя решение тестовых заданий.

Промежуточная аттестация по модулю 2 включает в себя решение ситуационных задач.

Итоговая аттестация проводится в форме итогового зачета, который включает в себя защиту индивидуального проекта.

Обучающийся, освоивший программу и успешно прошедший итоговую аттестацию, получает документ о квалификации – удостоверение о повышении квалификации.

### 2.4.2. Оценочные материалы

#### 2.4.2.1. Пример тестового задания

Вопрос (задание)	Варианты ответов	Правильный ответ	Коды результатов обучения
Порядки оказания медицинской помощи обязательны для исполнения на территории Российской Федерации:	А) только медицинскими организациями первого уровня оказания медицинской помощи Б) только медицинскими организациями второго и третьего уровня оказания медицинской помощи В) только медицинскими организациями государственной системы здравоохранения Г) только медицинскими организациями государственной и муниципальной системы здравоохранения Д) всеми медицинскими организациями	Д	2.33

#### 2.4.2.2. Пример ситуационной задачи

##### *Инструкция*

Ознакомьтесь с условием задачи. На основании полученной информации дайте развернутые ответы на вопросы, приведенные ниже.

##### *Условия*

Определить качественные показатели деятельности поликлиники № 2 «N», обслуживающей 50 000 жителей. В отчете за 2024 год указано, что жителями за год к врачам-терапевтам совершено 130 000 посещений, из них к врачам-терапевтам участковым – 90 000. Оказана медицинская помощь 8 000 жителям сельских пригородов (прикрепленных к медицинской организации). Проведен целевой осмотр 2 500 человек на выявление туберкулеза. Взято на диспансерное наблюдение 150 больных с язвенной болезнью.

##### *Задание*

Определите качественные показатели деятельности поликлиники: соблюдение территориально-участкового принципа, удельный вес посещений сельскими жителями, охват целевыми осмотрами на туберкулез, охват диспансерным наблюдением язвенной болезни.



*Эталон ответа*

Соблюдение территориально-участкового принципа – 69 %. Удельный вес посещений сельскими жителями – 5,8 %. Охват целевыми осмотрами на туберкулез – 5 %. Охват диспансерным наблюдением язвенной болезни – 50 %.

**2.4.2.3. Примеры тем для индивидуального проекта**

1. Организация записи на прием к врачу.
2. Преемственность оказания медицинской помощи.
3. Льготное обеспечение.
4. Диспансерное наблюдение.
5. Профилактические медицинские осмотры.
6. Организация работы приемного отделения больниц.
7. Медицинская информационная система: особенности настроек и пользовательская адаптация для нужд медицинской организации.
8. Закупки товаров, работ, услуг для нужд медицинской организации.
9. Проведение капитальных ремонтов (от закупки до ввода в эксплуатацию).
10. Кадровый вопрос (поиск, прием и удержание работников).
11. Энергосбережение как способ оптимизации расходов на коммунальные услуги.
12. Управление кредиторской задолженностью.

**2.4.3. Критерии оценивания**

Критерии оценивания результатов тестирования:

- за каждый правильный ответ ставится 1 балл;
- общая оценка определяется путём суммирования баллов.

<i>Результат оценивания</i>	<i>Доля правильных ответов</i>	<i>Степень освоения компетенций</i>
«зачтено»	70 – 100%	компетенции освоены
«не зачтено»	менее 70%	компетенции не освоены

Критерии оценивания результатов решения ситуационной задачи и защиты группового проекта:

- оценка «зачтено» выставляется обучающимся, обнаружившим всестороннее, систематическое и глубокое знание бюджетных процессов медицинской организации, отчетных и бухгалтерских документов медицинской организации, плана финансово-хозяйственной деятельности медицинской организации, материально-технического обеспечения медицинской организации, ресурсов медицинской организации и контроль их использования, управленческого и статистического учета в медицинской организации, требований по защите и безопасности персональных данных работников организации, пациентов и сведений, составляющих врачебную тайну, основы этики и психологии делового общения.

- оценка «не зачтено» выставляется обучающимся, не обнаружившим всестороннее, систематическое и глубокое знание бюджетных процессов медицинской организации, отчетных и бухгалтерских документов медицинской организации, плана финансово-хозяйственной деятельности медицинской организации, материально-технического обеспечения медицинской организации, ресурсов медицинской организации и контроль их использования, управленческого и статистического учета в медицинской организации, требований по защите и безопасности персональных данных работников организации, пациентов и сведений, составляющих врачебную тайну, основы этики и психологии делового общения, допускающим принципиальные ошибки в выполнении заданий.

Слушатель считается аттестованным, если имеет оценку «зачтено» по результатам итоговой аттестации.

### 3. Организационно-педагогические условия реализации программы

Программа реализуется в сетевой форме.

Модуль 1 реализуется ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России в заочной форме с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в электронной информационно-образовательной среде ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России. Модуль 1 формируется участниками образовательных отношений путем выбора от трех до шести модулей (с 1.1 по 1.16) таким образом, чтобы общая трудоемкость составляла 96 академических часов.

Модуль 2 реализуется ФГБУ ДПО ВУНМЦ Минздрава России в очной форме.

#### 3.1. Кадровое обеспечение программы

К преподавательской деятельности привлекаются лица, имеющие среднее профессиональное или высшее образование, а также дополнительное профессиональное образование, соответствующие профилю преподаваемого модуля (части) программы.

Квалификация педагогических работников образовательной организации должна отвечать квалификационным характеристикам, установленным в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, разделе «Квалификационные характеристики должностей работников образования»<sup>1</sup>, Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, разделе «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»<sup>2</sup> и профессиональных стандартах (при наличии).

Преподаватели должны проходить повышение квалификации по специальности не реже одного раза в три года.

#### 3.2. Материально-технические условия реализации программы

##### 3.2.1. Условия для реализации программы

При организации и проведении учебных занятий необходимо иметь учебно-методическую документацию и материалы по всем разделам программы, соответствующую материально-техническую базу, обеспечивающую организацию всех видов занятий.

№ п/п	Модули	Общие требования к организациям (структурным подразделениям организаций), реализующим программу
1	Модуль 1. Индивидуальная образовательная траектория руководителя в сфере здравоохранения	<p><i>Оборудование:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стол письменный;</li> <li>– стул;</li> <li>– персональные компьютеры, оснащенные аудиокolonкой и (или) динамиками, или ноутбуки, или мобильное устройство.</li> </ul> <p><i>Электронная информационно-образовательная среда ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России:</i></p>

<sup>1</sup> Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26.08.2010 № 761н Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих Раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 06.03.2010, регистрационный № 18638)

<sup>2</sup> Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих. раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 23.08.2011, регистрационный № 20237)



		– качественный доступ педагогических работников и слушателей к информационно-телекоммуникационной сети Интернет в режиме 24 часа в сутки 7 дней в неделю без учета объемов потребляемого трафика за исключением перерывов для проведения необходимых ремонтных и профилактических работ, наличие интернет-браузера и комплекта соответствующего программного обеспечения, обеспечивающих освоение слушателями образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения слушателей.
2	Модуль 2. Практические вопросы управления медицинской организацией	<i>Оборудование:</i> – стол письменный; – стул; – компьютеры с выходом в Интернет.
3	Итоговая аттестация	

### 3.2.2. Перечень учебно-методической документации, наглядных пособий и других учебных материалов

1. Аленина, М. В. Анализ основных медико-демографических показателей здоровья в разных федеральных округах РФ / М. В. Аленина, С. П. Ерыкалова // Бюллетень Северного государственного медицинского университета. – 2020. – № 1 (44). – С. 195-196. – Текст : электронный // Научная электронная библиотека «eLIBRARY.RU» : [сайт]. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44836267> (дата обращения: 12.01.2026). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

2. Вострецова, Е. В. Основы информационной безопасности : учебное пособие для студентов вузов / Е. В. Вострецова. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2019. – 204 с. – Текст : электронный // Электронный научный архив УрФУ : [сайт]. – URL: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/73899/3/978-5-7996-2677-8\\_2019.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/73899/3/978-5-7996-2677-8_2019.pdf) (дата обращения: 12.01.2026).

3. Здоровоохранение и общественное здоровье : учебник / под ред. Г. Н. Царик. – Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2021. – 912 с. – ISBN 978-5-9704-6044-3. – Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970460443.html> (дата обращения: 12.01.2026). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

4. Оценка причин и последствий масштабных изменений в нормативно-правовом регулировании системы обязательного медицинского страхования в 2021 году : аналитический доклад / Ф. Н. Кадыров, О. В. Обухова, Ю. В. Ендовицкая, И. Н. Базарова, А. М. Чилилов ; рук. авт. коллектива О. С. Кобякова ; научн. ред. В. И. Стародубов. – Москва : ЦНИИОИЗ, 2021. – 81 с. – Текст : электронный // ФГБУ «ЦНИИОИЗ» : [сайт]. – URL: [https://mednet.ru/images/materials/news/doklad\\_oms.pdf](https://mednet.ru/images/materials/news/doklad_oms.pdf) (дата обращения: 12.01.2026).

5. Новая система договоров в рамках обязательного медицинского страхования / О. С. Кобякова, В. И. Стародубов, Ф. Н. Кадыров, О. В. Обухова, Ю. В. Ендовицкая, И. Н. Базарова, А. М. Чилилов // Менеджер здравоохранения. – 2021. – № 4. – С. 76-82. – Текст : электронный // Научная электронная библиотека «eLIBRARY.RU» : [сайт]. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?edn=uirtsy> (дата обращения: 12.01.2026). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

6. Социологические аспекты текучести медицинских кадров образования / С. В. Макаров, Г. М. Гайдаров, Т. И. Алексеевская, Н. С. Апханова, Н. Ю. Алексеева // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2021. – Т. 29, № 5. – С. 1207-1213. – Текст : электронный // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» : [сайт]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsiologicheskie-aspekty-tekuchesti-meditsinskih-kadrov/viewer> (дата обращения: 12.01.2026).

7. Малышева, А. А. Роль территориальных фондов обязательного медицинского страхования в распределении средств обязательного медицинского страхования / А. А.



Малышева // Электронное приложение к российскому юридическому журнал. – 2021. – № 1. – С. 46-49. – Текст : электронный // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» : [сайт]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-territorialnyh-fondov-obyazatel'nogo-meditsinskogo-strahovaniya-v-raspredelenii-sredstv-obyazatel'nogo-meditsinskogo-strahovaniya/viewer> (дата обращения: 12.01.2026).

8. Сильверман, Дж. Навыки общения с пациентами : пер. с англ. / Д. Сильверман, С. Кёрц, Д. Дрейпер. – Москва : Гранат, 2018. – 304 с. – ISBN 9785906456335. – Текст : электронный // ЭБС "BookUp" : [сайт]. – URL: <https://www.books-up.ru/ru/book/navyki-obcsheniya-s-pacientami-7292318/> (дата обращения: 12.01.2026). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

9. Симонян, Р. З. Права и обязанности медицинских работников и пациентов в сфере здравоохранения РФ / Р. З. Симонян // Тенденции развития науки и образования. – 2020. – № 67-6. – С. 97-100. – Текст : электронный // Научная электронная библиотека «eLIBRARY.RU» : [сайт]. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44357110> (дата обращения: 12.01.2026). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

10. Старчиков, М. Ю. Правовой минимум медицинского работника (врача) / М. Ю. Старчиков. – Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2020. – 272 с. – ISBN 978-5-9704-5538-8. – Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970455388.html> (дата обращения: 12.01.2026). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

11. Управление медицинской организацией: первые шаги / под общ. ред. Н. Н. Карякина. – Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2022. – 304 с. – ISBN 978-5-9704-7217-0. – Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970472170.html> (дата обращения: 12.01.2026). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

12. Царева, И. А. Качество, необходимое для реализации личностных и профессиональных стратегий развития / И. А. Царева, Т. И. Пядина // Международный научный журнал «Символ науки». – 2017. – № 6. С. 130-132. – Текст : электронный // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» : [сайт]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kachestvo-neobhodimoe-dlya-realizatsii-lichnostnyh-i-professionalnyh-strategiy-razvitiya/viewer> (дата обращения: 12.01.2026).

13. Юридическая ответственность медицинских работников и организаций. Правовые основы : учебное пособие / Е. Х. Баринов, Н. Е. Добровольская, Н. А. Скребнева [и др.]. – Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2021. – 128 с. – ISBN 978-5-9704-5951-5. – Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970459515.html> (дата обращения: 12.01.2026). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

14. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования = ISO 9001:2015 Quality management systems - Requirements (IDT) : национальный стандарт Российской Федерации : утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 сентября 2015 г. N 1391-ст : дата введения 2015-11-01. – Текст : электронный // «Консультант плюс» : [сайт]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_194941/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_194941/) (дата обращения: 12.01.2026). – Режим доступа: по подписке.

Актуальный перечень нормативных правовых актов по профилю программы размещен на странице курса в электронной информационно-образовательной среде ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России и ФГБУ ДПО ВУНМЦ Минздрава России.

Разработанный электронный учебный курс содержит следующие объекты (электронная учебно-методическая документация):

Электронные образовательные ресурсы:



– нормативные правовые документы, методические рекомендации.

Контрольно-измерительные материалы:

– банк тестовых заданий для промежуточной аттестации;

– банк ситуационных задач для итогового контроля.

Мультимедийные презентации, видеолекции, методические материалы, материалы для подготовки к промежуточной аттестации размещены в электронной информационно-образовательной среде ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России и доступны в режиме удаленного доступа по индивидуальному логину и паролю.

#### **4. Финансовое обеспечение реализации программы**

Финансовое обеспечение реализации программы осуществляется в объеме не ниже определенного в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации и Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».