

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 08.09.2024 12:15:29  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ**  
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))  
**Кафедра менеджмента**  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**«Управление в здравоохранении»**  
(наименование образовательной программы)

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ  
АТТЕСТАЦИИ**

**38.04.02 Менеджмент**  
(код, наименование направления подготовки (специальности))

**заочная**  
(форма(ы) обучения)

Год набора: 2024

Санкт-Петербург, 2024 г.

**Автор-составитель:** к.э.н, доцент, Казанская Ольга Александровна

**Заведующий кафедрой** менеджмента, д.э.н., профессор Лабудин Александр Васильевич  
*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы.....	4
2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций.....	5
3. Шкала оценивания.....	11
4. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы,.....	7
5. Методические материалы .....	10

## **1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы**

### **1.1. При защите выпускной квалификационной работы:**

УК-1 – Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий;

УК-2 – Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;

УК-3 – Способен организовывать и руководить работой команды, выработать командную стратегию для достижения поставленной цели;

УК-4 – Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия;

УК-5 – Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия;

УК-6 – Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки;

ОПК ОС-1 – Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды;

ОПК ОС-2 – Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач;

ОПК ОС-3 – Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей;

ОПК ОС-4 – Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях;

ПКс -1 – Способность формулировать цели и определять задачи, основные параметры стратегических изменений в организации;

ПКс -2 – Способность оценивать комплексную эффективность стратегических изменений в организации для всех заинтересованных сторон на основе взаимодействия;

ПКс -3 – Способность планировать, организовывать и контролировать процесс стратегических изменений организации;

ПКс -4 – Способность выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояния организации;

ПКс -5 – Способность оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации;

## 1.2. При сдаче государственного экзамена

Государственный экзамен не предусмотрен учебным планом.

## 2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций

### 2.1. Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования

ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга
ОПК ОС-2	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач	Отбирает необходимую и достаточную, релевантную информацию, использует методы, адекватные предмету исследования; уверенно пользуется современными информационными технологиями
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели
ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты менеджменте и смежных областях	Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры
ПКс -1	Способность формулировать цели и определять задачи, основные параметры стратегических изменений организации	Формулирует цели и определяет задачи, основные параметры стратегических изменений в организации
ПКс -2	Способность оценивать комплексную эффективность стратегических изменений в организации для всех заинтересованных сторон на основе взаимодействия	Оценивает комплексную эффективность стратегических изменений в организации для всех заинтересованных сторон на основе взаимодействия
ПКс -3	Способность планировать, организовывать и контролировать процесс стратегических изменений организации	Планирует, организует и контролирует процесс стратегических изменений организации
ПКс -4	Способность выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояния организации	Выявляет, анализирует и оценивает несоответствия между параметрами текущего и будущего состояния организации

ПКс -5	Способность оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации	Оценивает бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации
--------	---	---

## 2.2. Государственный экзамен

Государственный экзамен не предусмотрен учебным планом.

## 3. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы,

Материалы хранятся на кафедре менеджмента СЗИУ РАНХиГС.

### 3.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы

Магистерская диссертация представляет собой выпускную квалификационную работу научного содержания, которая имеет внутреннее единство и отражает ход и результаты разработки выбранной темы. Она должна соответствовать современному уровню развития науки и техники, а ее тема – быть актуальной.

Магистерская диссертация представляется в виде, который позволяет судить, насколько полно отражены и обоснованы содержащиеся в ней положения, выводы и рекомендации, их новизна и значимость. Совокупность полученных в такой работе результатов должна свидетельствовать о наличии у ее автора первоначальных навыков научной работы в избранной области профессиональной деятельности.

В этой связи основная задача ее автора – продемонстрировать уровень своей научной квалификации в соответствии с компетентностной моделью и, прежде всего, умение самостоятельно вести научный поиск и решать конкретные научные задачи.

Диссертация закрепляет полученную информацию в виде текстового и иллюстративного материала, в которых диссертант упорядочивает по собственному усмотрению накопленные научные факты и доказывает научную ценность или практическую значимость тех или иных положений.

Диссертация адекватно отражает как общенаучные, так и специальные методы научного исследования, правомерность использования которых всесторонне обосновывается в каждом конкретном случае их использования.

Содержание диссертации характеризуют оригинальность приводимых сведений. Основой содержания является новый материал, включающий описание новых факторов, явлений и закономерностей, или обобщение ранее известных положений с других научных позиций или в совершенно ином аспекте.

Содержание диссертации в наиболее систематизированном виде фиксирует как исходные предпосылки научного исследования, так и весь его ход и полученные при этом результаты. Причем здесь не просто описываются научные факты, а проводится их всесторонний анализ, рассматриваются существующие ситуации, обсуждаются имеющиеся альтернативы и причины выбора одной из них.

Диссертация отражает всегда одну концепцию или одну определенную точку зрения. В ее содержании приводятся веские и убедительные аргументы в пользу избранной концепции, всесторонне анализируются и доказательно критикуются противоречащие ей точки зрения. Именно здесь получает наиболее полное отражение такое свойство диссертанта, как критичность по отношению к существующим взглядам и представлениям, а это значит, что содержание диссертации характеризует такая особенность, как наличие дискуссионного и полемического материала.

В диссертации следует активно применять математический аппарат, средства логического мышления, компьютерных методик и математическую статистику.

Для изложения материала диссертации, ориентируясь на читателей с высокой профессиональной подготовкой, характерны аргументированность суждений и точность приводимых данных.

Магистерская диссертация выполняется на определенную тему, которая согласована с научным руководителем магистранта.

Магистерская диссертация должна иметь следующие структуру и объемы:

Наименование разделов	Объем, стр.
Титульный лист	1
Аннотация на русском и английском языках	1
Оглавление	1-2
Введение	5-10
1 глава – теоретическая часть	20-25
2 глава – методическая (аналитическая) часть	20-25
3 глава – прикладная часть	20-25
Заключение	3-6
Список использованной литературы (не менее 70 наименований, в том числе на английском языке)	5-6
Приложение (по усмотрению автора)	
<b>ИТОГО</b>	<b>75-100</b>

**Введение** должно содержать обоснование выбора темы. В нем приводится краткая характеристика степени изученности вопроса, определяется актуальность изучаемой проблемы, формулируется цель, задачи, предмет и объект исследования, а также защищаемые положения, научная новизна и практическая значимость полученных результатов. Необходимо указать методы исследования и представить структуру работы. Объем введения не должен превышать 5-7% от общего ее объема работы.

Введение завершается перечнем публикаций магистранта, подготовленных в процессе выполнения им магистерской диссертации (не менее 2 публикаций).

**В первой главе** должны быть отражены теоретические основы изучаемой проблемы; раскрыта степени изученности проблемы, тенденции ее развития, дана оценка состояния вопроса в текущем периоде в отечественной практике и за рубежом, описана методологическая база исследования. В первой главе необходимо рассмотреть возможные теоретические и практические решения проблемы, подкрепить их примерами из отечественного и зарубежного опыта и изложить свою точку зрения по данному вопросу.

При выполнении этого раздела работы необходимо учитывать общую ее направленность, привлекать и излагать только те материалы, которые послужат основой для раскрытия последующих глав диссертации.

Раздел выполняется с использованием специальной литературы, материалов научных исследований и научно-практических конференций, публикаций в периодической отраслевой печати, статистических данных, отражающих состояние исследуемого вопроса применительно к сфере функционирования организации. В этом разделе обязательна ссылка на используемую литературу.

В конце главы – основные выводы, сформулированные в разрезе параграфов.

Объем первой главы составляет примерно 20-30% общего объема диссертации.

**Вторая глава** выпускной квалификационной работы носит методический или аналитический характер и ее целью является разработка методических рекомендаций или предложений по достижению цели исследования в разрезе поставленных задач. Анализ выполняется с использованием информации, полученной из всех источников

(библиографические, нормативные, электронные ресурсы, материалы производственной практики). Объем раздела может составлять примерно 25-30% от общего объема работы.

Глубина проработки вопросов данной главы определяется направленностью темы выпускной квалификационной работы.

В конце главы – основные выводы, сформулированные в разрезе параграфов.

**Третья глава** диссертации носит прикладной (конструктивный) характер, основной целью которой является разработка направлений и решений поставленных задач, а также апробация сформулированных во второй главе методических рекомендаций или предложений на материалах конкретного предприятия (организации). Также одной из возможных целей этой главы может быть разработка алгоритма решения задачи. При выполнении раздела следует использовать системный подход. Третья глава, с учетом специфики магистерской диссертации, может составлять 25-30% общего объема работы.

В конце главы – основные выводы, сформулированные в разрезе параграфов.

**Заключение** представляет основные выводы по разделам работы и концептуальные рекомендации по исследуемой проблеме. Объем заключения может составлять около 5% общего объема работы.

### **3.2. Перечень вопросов государственного экзамена**

Государственный экзамен не предусмотрен учебным планом.

#### **Перечень тем выпускной квалификационной работы**

1. Совершенствование государственной политики в области здравоохранения в РФ.
2. Основные цели и задачи НП «Здравоохранение».
3. Актуальные вопросы финансового обеспечения здравоохранения.
4. Оценка эффективности реализации государственной и муниципальной политики в сфере здравоохранения.
5. Оценка состояния региональной системы здравоохранения.
6. Пути повышения эффективности регионального здравоохранения.
7. Обязательное медицинское страхование: проблемы и перспективы.
8. Деятельность территориальных фондов обязательного медицинского страхования.
9. Территориальные программы гарантий бесплатного оказания медицинской помощи гражданам РФ.
10. Способы оплаты медицинской помощи при реализации территориальных программ бесплатного оказания медицинской помощи населению.
11. Добровольное медицинское страхование.
12. Характеристика частной системы здравоохранения.
13. Рынок частных медицинских услуг: основные тенденции и перспективы.
14. Управление частной медицинской организацией: основные проблемы и пути их решения.
15. Совершенствование государственного регулирования деятельности частных медицинских организаций.
16. Государственно-частное взаимодействие в здравоохранении.
17. Организация платных медицинских услуг в государственных учреждениях здравоохранения.
18. Качество медицинской помощи как объект здравоохранения.
19. Государственный контроль своевременности, доступности и качества медицинской помощи.
20. Системы менеджмента качества в медицинских организациях.
21. Роль пациентских организаций в контроле качества медицинской помощи и лекарственного обеспечения.

22. Анализ финансового состояния и финансовой эффективности государственных учреждений здравоохранения.
23. Оценка эффективности и результативности оказания медицинских услуг населению.
24. Маркетинг медицинских услуг.
25. Организация медицинской помощи населению в труднодоступных и отдаленных районах.
26. Государственное регулирование обращения лекарственных средств.
27. Особенности регулирования обращения лекарственных средств в условиях интеграционных процессов в рамках ЕАЭС.
28. Достижение лекарственной независимости как одна из важнейших целей государственной политики.
29. Совершенствование льготного лекарственного обеспечения населения РФ.
30. Зарубежный опыт лекарственного обеспечения населения.
31. Основные направления совершенствования допуска к обращению лекарственных средств.
32. Механизм ценообразования на фармацевтическую продукцию.
33. Меры государственной поддержки отечественной фарминдустрии.
34. Меры государственной поддержки фармацевтического кластера в Санкт-Петербурге.
35. Государственное регулирование розничной торговли лекарственными препаратами и изделиями медицинского назначения.
36. Закупки лекарственных препаратов и изделий медицинского назначения для государственных и муниципальных нужд.
37. Фармакоэкономика: основные направления использования в практическом здравоохранении.
38. Меры государственной поддержки отечественных производителей медицинского оборудования и изделий медицинского назначения.
39. Перспективы развития телемедицинских услуг в РФ.
40. Основные задачи в области цифровизации здравоохранения.

#### **4. Методические материалы**

Методические материалы расположены на сайте научной библиотеки <http://nwara.spb.ru/> и включают следующие подписные электронные ресурсы:

Методические рекомендации по оформлению ВКР регламентируются Положением «О выпускной квалификационной работе по программам высшего профессионального образования ФГБОУ ВПО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»» от 24.01.2012 г.

Защита выпускной квалификационной работы проводится в установленное время на заседании аттестационной комиссии по направлению 38.04.02 «Менеджмент». Кроме членов аттестационной комиссии, на защите рекомендуется присутствовать научному руководителю выпускной квалификационной работы, и, по возможности, рецензенту, а также возможно присутствие студентов и преподавателей. Отзывы научного руководителя и рецензента, представленные в ГАК, должны быть оформлены в соответствии с требованиями, указанными в положениях по подготовке и защите выпускных квалификационных работ. Перед началом защиты председатель аттестационной комиссии знакомит студентов с порядком проведения защиты, секретарь комиссии представляет студента и тему его квалификационной работы. Защита начинается с доклада студента по теме магистерской работы, на который отводится до 10 минут. Студент должен излагать

основное содержание своей выпускной квалификационной работы свободно, с отрывом от письменного текста.

Доклад следует начинать с обоснования актуальности темы исследования, его цели и задач, далее по главам раскрывать основное содержание квалификационной работы, а затем осветить основные результаты работы, сделанные выводы и предложения. В процессе защиты целесообразно использовать компьютерную презентацию работы, заранее подготовленный наглядный графический (таблицы, схемы) материал, иллюстрирующий основные положения работы. После завершения доклада члены ГАК задают студенту вопросы как непосредственно связанные с темой выпускной квалификационной бакалаврской работы, так и близко к ней относящиеся. При ответах на вопросы студент имеет право пользоваться своей работой. Общее время защиты студентом своей выпускной квалификационной работы с учетом дополнительных вопросов членов ГАК должно составлять не более 30 минут. После ответов студента на вопросы слово предоставляется научному руководителю. Отзыв научного руководителя дает характеристику исполнителю выпускной квалификационной работы, степени его подготовленности к самостоятельной научной работе. После выступления научного руководителя слово предоставляется рецензенту. В конце выступления рецензент дает свою оценку работе. В случае отсутствия последнего на заседании ГАК рецензию зачитывает секретарь ГАК или один из членов комиссии. После выступления рецензента начинается обсуждение работы или дискуссия. В дискуссии могут принять участие как члены ГАК, так и присутствующие заинтересованные лица.

Решение ГАК об итоговой оценке основывается на оценках рецензента работы в целом с учетом ее теоретической значимости, членов ГАК – содержания работы, ее защиты с учетом доклада выпускника и его ответов на вопросы и замечания рецензента. Защита выпускных квалификационных работ оформляется протоколом. Протоколы подписываются членами экзаменационной комиссии и утверждаются председателем ГАК или его заместителем, подшиваются в отдельную папку и хранятся в деканате. В случае если защита выпускной квалификационной работы признается неудовлетворительной, ГАК устанавливает возможность повторной защиты данной работы или необходимости разработки и защиты новой выпускной квалификационной работы, тему которой определяет выпускающая кафедра.

### **Шкала оценивания**

После окончания защиты ВКР на закрытом заседании ГАК (допускается присутствие руководителей выпускных квалификационных работ) обсуждает результаты защиты и большинством голосов выносит решение – оценку.

Результаты защиты определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критериями оценки являются:

- научный уровень доклада, степень освещенности в нем вопросов темы исследования, значение сделанных выводов и предложений для организации;
- использование специальной научной литературы, нормативных актов, материалов производственной практики;
- творческий подход к разработке темы;
- правильность и научная обоснованность выводов;
- стиль изложения;
- оформление работы;
- степень профессиональной подготовленности, проявившаяся как в содержании ВКР, так и в процессе её защиты;
- чёткость и аргументированность ответов студента на вопросы, заданные ему в

процессе защиты;

- оценки руководителя в отзыве и рецензента.

Оценка **«отлично»** выставляется за квалификационную работу, которая носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенную теоретическую главу, глубокий анализ, критический разбор практической деятельности, логичное, последовательное изложение материала с соответствующими выводами и обоснованными предложениями. Она имеет положительные отзывы научного руководителя и рецензента. При ее защите магистрант показывает глубокое знание вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения, а во время доклада использует наглядные пособия (таблицы, схемы, графики и т.п.) или раздаточный материал, легко отвечает на поставленные вопросы.

Руководителем и рецензентом работа оценена положительно. В ходе защиты выпускник продемонстрировал свободное владение материалом, уверенно излагал результаты исследования, представил презентацию, в достаточной степени отражающую суть работы.

Оценка **«хорошо»** выставляется за квалификационную работу, которая носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенную теоретическую главу, в ней представлены достаточно подробный анализ и критический разбор практической деятельности, последовательное изложение материала с соответствующими выводами, однако с не вполне обоснованными предложениями. Она имеет положительный отзыв научного руководителя и рецензента. При ее защите магистрант показывает знание вопросов темы, оперирует данными исследования, вносит предложения по теме исследования, во время доклада использует наглядные пособия (таблицы, схемы, графики и т.п.) или раздаточный материал, без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы.

Руководителем и рецензентом работа оценена положительно. В ходе защиты выпускник уверенно излагал результаты исследования, представил презентацию, в достаточной степени отражающую суть работы. Однако были допущены незначительные неточности при изложении материала, не искажающие основного содержания по существу.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется за квалификационную работу, которая носит исследовательский характер, имеет теоретическую главу, базируется на практическом материале, но имеет поверхностный анализ и недостаточно критический разбор, в ней просматривается непоследовательность изложения материала, представлены необоснованные предложения. В отзывах рецензентов имеются замечания по содержанию работы и методике анализа. При ее защите магистрант проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не всегда дает исчерпывающие аргументированные ответы на заданные вопросы.

Руководителем и рецензентом работа оценена положительно. В ходе защиты допущены неточности при изложении материала, достоверность некоторых выводов не доказана. Автор продемонстрировал способность разобраться в конкретной практической ситуации.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется за квалификационную работу, которая не носит исследовательского характера, не имеет анализа, не отвечает требованиям, изложенным в методических указаниях кафедры. В работе нет выводов либо они носят декларативный характер.

В отзывах научного руководителя и рецензента имеются критические замечания. При защите квалификационной работы магистрант затрудняется отвечать на поставленные вопросы по ее теме, не знает теории вопроса, при ответе допускает существенные ошибки. К защите не подготовлены наглядные пособия и раздаточный материал.

Оценки объявляются в день защиты ВКР после оформления в установленном порядке протокола заседания комиссии ГАК.

По положительным результатам всех итоговых аттестационных испытаний государственная экзаменационная комиссия принимает решение о присвоении выпускникам академической степени «магистр экономики» и выдаче диплома.

Выпускник, не прошедший в течение установленного срока всех аттестационных испытаний, входящих в состав ГИА, отчисляется из института и получает справку о периоде обучения.