



КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ИМ. С.Д. АСФЕНДИЯРОВА

Кафедра: международного здравоохранения

# Лидерство и менеджмент. Делегирование полномочий.

Выполнил студент 74-01 гр  
Жанали Амири  
Проверил:

Алматы, 2016 г.

# Лидерство –

**тип управленческого  
взаимодействия,  
основанный на наиболее  
эффективном для данной ситуации  
сочетании различных источников  
власти,  
и направленный на побуждение  
людей к достижению общих целей**

# Лидерские отношения

1. последователи признают лидерство, если оно доказало свою компетентность и ценность для них
2. лидер получает свою власть от последователей, потому что они признают его в качестве лидера
3. для поддержания своей позиции лидер должен предоставлять последователям возможность удовлетворять свои потребности
4. в ответ последователи удовлетворяют лидерскую потребность во властвовании и возвышении над ними, оказывают лидеру необходимую поддержку в достижении организационных целей

# **В современных условиях** **эффективное лидерство - это**

- **НЕ** железная или твердая рука,
- **высокая чувствительность к потребностям последователей,**  
**которая проявляется**
  - ✓ **в развитии работников**
  - ✓ **во включении их в групповую работу**
  - ✓ **в оказании им помощи в достижении личных целей**

# Отличия менеджера от лидера

<b>Менеджер</b>	<b>Лидер</b>
<b>Администратор</b>	<b>Инноватор</b>
<b>Поручает</b>	<b>Вдохновляет</b>
<b>Работает по целям других</b>	<b>Работает по своим целям</b>
<b>Основа действий - план</b>	<b>Основа действий - видение</b>
<b>Полагается на систему</b>	<b>Полагается на людей</b>
<b>Использует доводы</b>	<b>Использует эмоции</b>
<b>Контролирует</b>	<b>Доверяет</b>
<b>Поддерживает движение</b>	<b>Дает импульс движению</b>
<b>Профессионал</b>	<b>Энтузиаст</b>
<b>Принимает решения</b>	<b>Превращает решения в реальность</b>
<b>Делает дело правильно</b>	<b>Делает правильное дело</b>
<b>Уважаем</b>	<b>Обожаем</b>



# Стиль руководства -

привычная манера поведения руководителя по отношению к подчинённым с целью оказания влияния и побуждения к достижению целей организации, который отражается в

- степени делегирования полномочий
- типах используемой власти
- заботе о человеческих отношениях
- заботе о выполнении задачи

и т.д.

# 3 стиля руководства Курта Левина (I)

## Авторитарный стиль

1. Концентрация всей власти и ответственности в руках лидера
2. Прерогатива в установлении целей и выборе средств
3. Коммуникационные потоки идут преимущественно сверху вниз

## Демократический стиль

1. Делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у лидера
2. Принятие решений разделено по уровням на основе участия
3. Коммуникация осуществляется активно в двух направлениях

## Пассивный (либеральный) стиль

1. Снятие лидером с себя ответственности и отречение от власти в пользу группы / организации
2. Предоставление возможности самоуправления в желанном для группы режиме
3. Коммуникация строится на "горизонтальной" основе

Природа  
стиля



ВГУЭС

## 3 стиля руководства Курта Левина (2)

	<b>Авторитарный стиль</b>	<b>Демократический стиль</b>	<b>Пассивный (либеральный) стиль</b>
<i>Сильные стороны</i>	Внимание срочности и порядку, возможность предсказания результата	Усиление личных обязательств по выполнению работы через участие в управлении	Позволяет начать дело так, как это видится и без вмешательства лидера
<i>Слабые стороны</i>	Имеется тенденция к сдерживанию индивидуальной инициативы	Демократический стиль требует много времени	Группа может потерять скорость и направление движения без лидерского вмешательства



- **Менеджмент** –это управление социально-экономическими процессами на уровне организации – управление хозяйственной деятельностью, личностью и персоналом.
- конечная цель – прибыль
- важнейшая задача – организация производства товаров и услуг с учетом потребностей на основе имеющихся материальных и людских ресурсов и обеспечении деятельности предприятия и его стабильного положения на рынке.

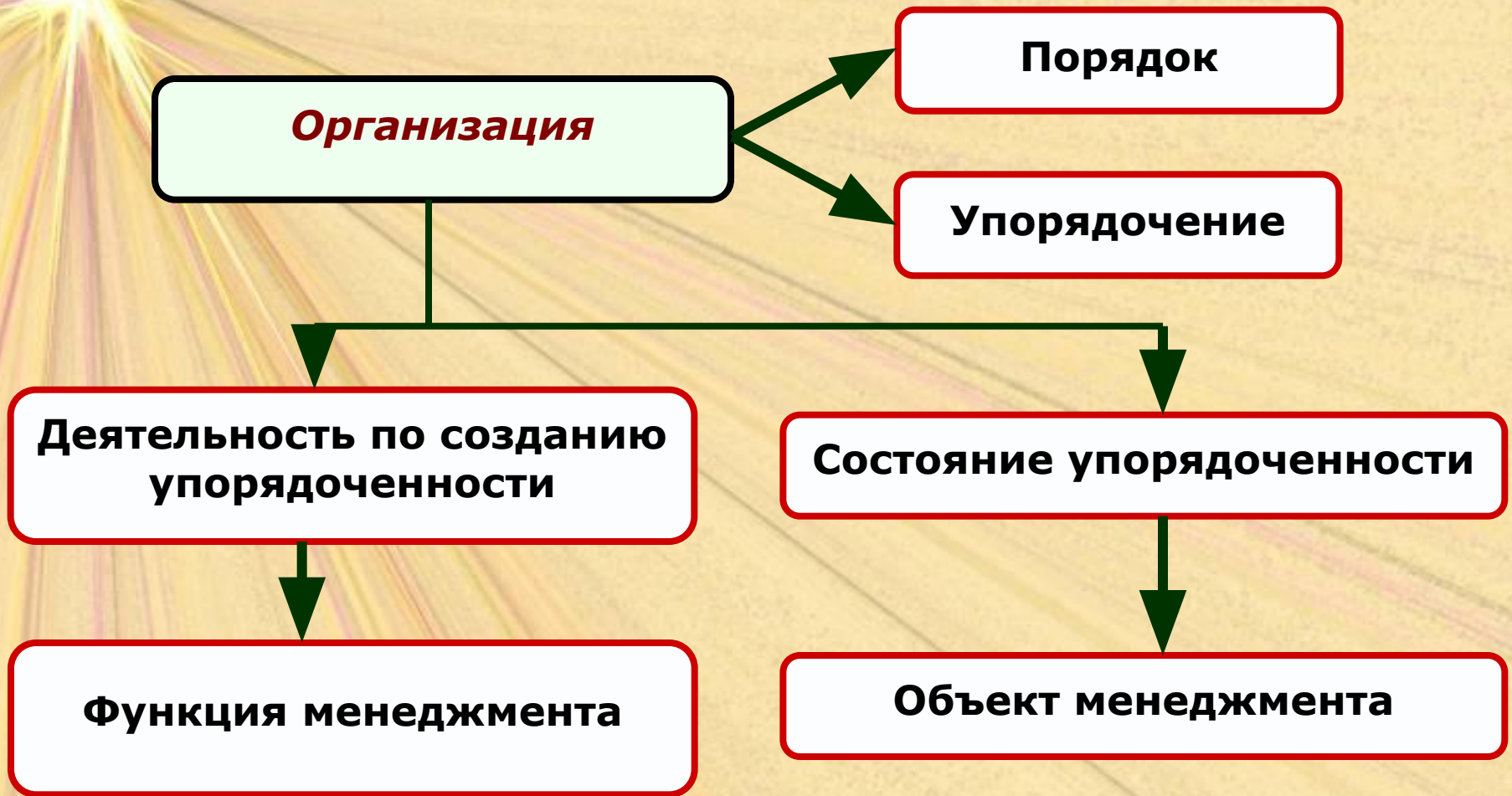
# Задачи:

- Определение конкретных целей развития
- Выявление приоритетности целей и их очередности и последовательности решения;
- Разработка стратегии развития фирмы – хозяйственных задач и путей их решения;
- Выработка системы мероприятий для решения намечаемых проблем на различные временные периоды;
- Определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;
- Установление контроля за выполнением поставленных задач.

# Характеристика общих функций управления

	Планирование	Организация	Мотивация	Контроль
Работы, составляющие функцию	<p>Определение того, что должно быть сделано:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оценка ситуации.</li> <li>2. Определение целей организации.</li> <li>3. Выявление ограничений.</li> <li>4. Выработка программ действий.</li> </ol>	<p>Классификация и разбивка работ по элементам, удобным для управления:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структуризация. Группировка элементов работ, обеспечивающая эффективное и экономичное их выполнение.</li> <li>2. Интеграция. Создание условий для эффективной работы.</li> </ol>	<p>Побуждение работающих эффективному труду:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение потребностей.</li> <li>2. Организация системы стимулирования.</li> <li>3. Формальные и неформальные способы поощрения.</li> <li>4. Создание условий для творчества.</li> <li>5. Рост профессионализма.</li> </ol>	<p>Создание гарантий для фактического достижения поставленных целей:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание нормативов, плановых показателей.</li> <li>2. Измерение фактических результатов и сравнен. с запланированными</li> <li>3. Выполнение корректирующих действий. Реализация мероприятий по улучшению параметров.</li> </ol>

# Организация как понятие менеджмента



**Организация** – вид управленческой деятельности, обеспечивающей взаимодействие, целесообразную субординацию и координацию, целостность системы управления

# **Сущность организации как функции менеджмента**

**Разделение и согласование управленческого труда**

**Организация управления**

**Деятельность по упорядочению**

**Организационный процесс**

**Распределение  
обязанностей**

**Делегирование  
полномочий**

**Формирование  
структуры  
управления**



# Делегирование полномочий

**Делегирование полномочий** – передача задач и прав получателю, принимающему на себя ответственность за них

Ответственность  
(не делегируется)

Руководитель

Задачи

+

Компетенция

+

Функциональная  
ответственность

Подчиненный

Исполнение



- **Делегирование** – это передача полномочий сверху вниз лицу или группе, которые принимают на себя ответственность за их выполнение.
- Но большинство руководителей стараются избегать делегирования. Почему? В основе такой позиции лежат чисто психологические причины, стереотипы сознания, а иногда опасения. В чём они состоят?
- **Нежелание руководителя делегировать** может быть обусловлено:
  - 1. отсутствием доверия к подчиненным;
  - 2. боязнью риска;
  - 3. заблуждением «Я это сделаю лучше»;
  - 4. трудностью осуществления контроля.



- **Достоинства делегирования:**

- 1. уменьшение перегрузки руководителя второстепенными проблемами;
- 2. сокращение информационных потоков;
- 3. возможность узнать способности сотрудников, уровень их квалификации, определить их потенциальные возможности;
- 4. мотивация и стимулирование инициативы подчинённых;
- 5. гибкость и маневренность в управлении.

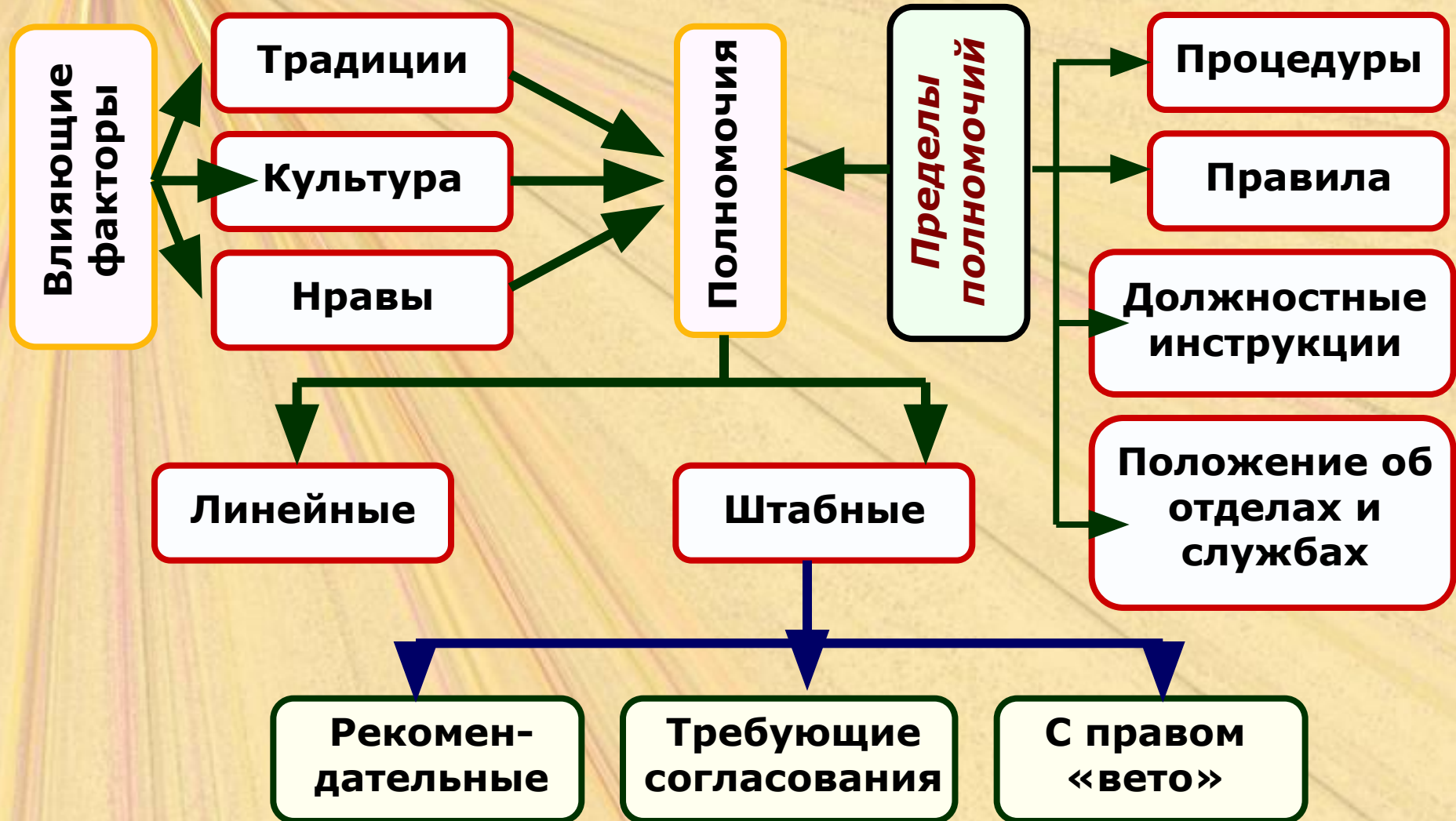
- **Делегировать можно:**

- 1. рутинную работу;
- 2. работу, которую ваши сотрудники могут выполнить лучше, чем вы;
- 3. решение частных вопросов;
- 4. подготовительную работу (проекты и д.п.)



# Понятие и виды полномочий в управлении

**Управленческие полномочия** – ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее работников на выполнение заданий



# Консолидация расходов на АПП и делегирование функций

**Местный бюджет на АПП -**  
123,0 млрд.тг.

Территориальные  
особенности  
3,0 млрд.тг.

**ГОБМП**  
120,0 млрд.тг

**Республиканский  
бюджет на АПП на  
2014 год**  
164,0 млрд.тенге

**ЦТТ (база)**  
24,6 млрд.тг

**СКПН**  
9,4 млрд.тг

**Выравнивание**  
10,4 млрд.тг

**Республиканский бюджет на АПП –**  
44,4 млрд.тг.

**Цель:** повышение удовлетворенности населения путем равного финансового обеспечения ГОБМП на уровне ПМСП

## **Функция МЗ РК:**

- 1) нормирование сети
- 2) определение функций и задач ПМСП
- 3) формирование пакета ГОБМП и стоимости услуг
- 4) установление прямых и конечных результатов
- 5) определение правил оплаты
- 6) консолидация для выравнивания

## **Функция УЗ:**

- 1) формирование оптимальной сети (количество и мощность организаций);
- 2) кадровое обеспечение;
- 3) обеспечение доступности и качества
- 4) оплата за результат с учетом права свободного выбора и создание конкурентной среды
- 5) достижение прямых и конечных результатов
- 6) целевое, рациональное и эффективное использование ресурсов.

# Информация о развитии менеджмента здравоохранения в РК

- В рамках проекта «Передача технологий и проведение институциональной реформы в секторе здравоохранения Республики Казахстан с целью обеспечения устойчивого развития института менеджмента здравоохранения в Республике Казахстан создано структурное подразделение Республиканского центра развития здравоохранения – Центр менеджмента здравоохранения

# Список литературы:

- <http://www.mzsr.gov.kz/content/%D0%B8%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F-%D0%BE-%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B8-%D0%BC%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D1%86%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0-%D0%B2-%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D1%85%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B5#attachments>
- Развитие национального здравоохранения в современных условиях (учебное пособие) Авторский коллектив: д.м.н., проф. О.Т. Жужжанов, д.м.н. профессор А.К. Байгенжин, Ким С.В. и другие. Полиграфический центр ИП «Бекболатов А.К.» Астана-2011 306 стр.63-91.
- Ким С.В. «Экономика здравоохранения», учебное пособие, 2012 год.
- Экономика здравоохранения и перспективы государственной службы охраны здоровья, Т. Шарман, 2011 год.
- [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30553810](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30553810)
- <http://articlekz.com/article/11241>
- <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-delegirovaniyu-polnomochiy-upravleniya-v-zdravoohranenii>
- <http://www.kgmu.kz/media/kgmudoc/Sestry2.pdf>