



Образовательное учреждение  
«Розль Метрополитен университет»

Система менеджмента качества  
Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент и маркетинг в стоматологии»  
кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»  
560004 «Стоматология»

Министерство науки, высшего образования и инноваций  
Кыргызской Республики  
Образовательное учреждение  
«Розль Метрополитен Университет»  
Кафедра «Стоматологические дисциплины»



**«УТВЕРЖДАЮ»**

Проректор по учебно-  
административной работе  
Уразалиева Н.А.

«6» \_\_\_\_\_ 2025 г.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине

**«Менеджмент и маркетинг в стоматологии»**

основной образовательной программы  
по специальности 560004 «Стоматология» (для иностранных граждан)

квалификация выпускника: специалист (врач)

Бишкек – 2025



Образовательное учреждение  
«Ростовский Метрополитен университет»

Система менеджмента качества  
Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент и маркетинг»  
кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»  
560004 «Стоматология»

Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент и маркетинг» разработан в соответствии с требованиями ГОС ВПО по специальности 560004 «Стоматология» (для иностранных граждан), квалификация: специалист (врач).

**Разработчики фонда оценочных средств:**

1. Зав. кафедрой, к.м.н.
2. Преподаватель

Бекташева А.К.  
Мырзакаримова А.

**Фонд оценочных средств обсужден на заседании кафедры  
«Стоматологические дисциплины»**

Протокол № 1 от «6» сентября 2025 г.

Руководитель образовательной программы /  
Заведующая кафедрой Бекташева А.К.

\_\_\_\_\_

*(подпись)*

**Внешняя рецензия дана**

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 г. *(рецензия прилагается)*



## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ учебной дисциплины «Менеджмент и маркетинг»

### 1.1. Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины «Менеджмент и маркетинг»

Код	Содержание компетенции
ОК-1	Способность к абстрактному мышлению, анализу и синтезу информации в профессиональной и научной деятельности
ИК-1	Способность и готовность к коммуникации в устной и письменной форме на кыргызском, русском и иностранном языках для решения задач профессиональной и межличностного взаимодействия
ИК-4	Способность и готовность использовать современные информационные технологии в профессиональной деятельности
СЛК-3	Способность и готовность к социальному взаимодействию и сотрудничеству
СЛК-5	Способность и готовность к критическому мышлению и анализу
ПК-30	Способность и готовность к организации работы медицинского персонала
ПК-31	Способность и готовность к управлению стоматологической практикой
ПК-32	Способность и готовность к проведению маркетинговых исследований
ПК-33	Способность и готовность к планированию и анализу финансово-экономической деятельности
ДПК-3	Способность организовать работу частного стоматологического кабинета в условиях рыночной экономики

### 1.2. Планируемые результаты освоения учебной дисциплины. После освоения данной дисциплины студент:

будет знать:

- основные социально значимые проблемы и процессы управления в здравоохранении;
- методы экономических отношений в контексте системы здравоохранения;
- принципы менеджмента в стоматологии: функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль);



- особенности стоматологического рынка: конкуренцию, спрос на услуги, поведение пациентов;
- основы экономики стоматологической клиники: себестоимость услуг, ценообразование, прибыль;
- нормативно-этические аспекты маркетинга в медицине (реклама, работа с пациентами);
- структуру и виды планов (стратегический, оперативный, бизнес-план);
- современные цифровые инструменты управления (CRM-системы, онлайн-запись, цифровой маркетинг).

**будет понимать:**

- сущность и основные закономерности управленческих процессов в медицинской организации;
- влияние организационной структуры и культуры на качество стоматологической помощи;
- значение маркетинговых исследований для принятия управленческих решений;
- важность соблюдения правовых и этических норм в управлении и маркетинге;
- взаимосвязь финансового планирования и стратегического развития клиники.

**будет способен использовать:**

- правила построения организационной структуры стоматологической клиники;
- методы стратегического и оперативного планирования работы стоматологической организации;
- инструменты маркетингового анализа (SWOT, анализ конкурентов, сегментация);
- принципы ценообразования и расчёта себестоимости услуг;
- методы мотивации персонала и оценки его эффективности;
- нормативно-правовую базу для организации стоматологической практики.

**будет способен осуществлять:**



- анализ рынка стоматологических услуг, сбор и интерпретацию данных о конкурентах и целевой аудитории;
- разработку бизнес-плана стоматологической клиники;
- организацию работы медицинского персонала (составление графиков, должностных инструкций);
- контроль качества лечебного процесса и сервисного обслуживания;
- оформление аналитической документации (отчёты, планы маркетинга).

**будет способен анализировать:**

- данные клинического и управленческого учёта для выявления организационных проблем;
- финансово-экономические показатели клиники (выручка, расходы, рентабельность);
- эффективность маркетинговых каналов (конверсия, стоимость лида, ROMI);
- показатели удовлетворённости пациентов и лояльности персонала.

**будет способен синтезировать:**

- результаты финансового, маркетингового и управленческого анализа для обоснования стратегии развития;
- данные о внешней и внутренней среде для формирования уникального торгового предложения клиники;
- информацию о потребностях пациентов и возможностях клиники для создания новых услуг.

**будет способен оценивать:**

- эффективность управленческих решений и их влияние на деятельность клиники;
- степень выраженности организационных проблем и необходимость их коррекции;
- конкурентоспособность клиники на рынке стоматологических услуг;
- риски внедрения новых технологий и методов управления.

**Оценочные средства контроля успеваемости**

Оценка теоретического курса учебной дисциплины осуществляется с использованием следующих форм контроля: текущий, рубежный итоговый.



- **Текущий (формативный) и рубежный (суммативный) контроль** – проводится в течение определенного периода обучения, семестра или модуля в соответствии с календарным графиком.

При текущем и рубежном контроле используются следующие оценочные средства:

- устный опрос,
  - проверка выполнения заданий внеаудиторной самостоятельной работы;
  - решение ситуационных задач,
  - выполнение практических заданий,
  - проверка письменных контрольных работ,
  - тестирование по теме, по разделу (модулю),
  - оценка практических навыков на муляжах,
  - проверка рефератов, докладов, и др.
- **Итоговый контроль** – проводится по окончании изучения учебной дисциплины или части дисциплины в конце семестра.

Итоговый контроль – формой контроля является тестирование, оценка практических навыков на муляжах, устный/письменный экзамен.

При кредитной технологии используется многобалльная система оценок с использованием буквенных символов, что позволяет преподавателю более гибко подойти к определению уровня знаний обучающихся.

Академический кредит считается набранным, если обучающийся получил за него оценки по кредитной системе оценок: А+, А, А-, В+, В, В-, С+, С, С-, D+, D, D-. При получении других оценок кредит не засчитывается.

Политика выставления баллов	Модуль 1	Модуль 2 и т.д.
Аудиторная работа (активность в обсуждениях, при устном опросе, работе с глоссарием и др.)	40 баллов	40 баллов
Самостоятельная работа: реферат, доклад	20 баллов	20 баллов
Итого по модулю (тестирование)	40 баллов	40 баллов
Итого по дисциплине:	Более 60 баллов	
Зачет		

Итоговый контроль в виде зачета проводится по итогам посещаемости, текущего и рубежного (модульного) контроля.

Форма итогового контроля – зачет

Для оценки успеваемости студента используется следующая шкала соответствия оценок и баллов:

Шкала соответствия оценок и баллов				
Максимальный балл	Интервалы			
	«неудовлетворит	«удовлетворите	«хорошо»	«отлично»




Образовательное учреждение  
«Розль Метрополитен университет»

Система менеджмента качества  
Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент и маркетинг»  
кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ»  
560004 «Стоматология»

	ельно»	льно»		
20	0-11	12-15	16-17	18-20
40	0-23	24-30	31-35	36-40
60	0-35	36-45	46-53	54-60
100	0-59	60-75	76-89	90-100

### Шкала оценок по академической успеваемости

Рейтинг (баллы)	Оценка по буквенной системе	Значение для вычисления GPA	Цифровой эквивалент оценки	Оценка по традиционной системе
96-100%	A+	4.00	5	Отлично
93-95,99%	A	3,75		
90-92,99%	A-	3.67		
87-89,99%	B+	3.33	4	Хорошо
83-86,99%	B	3.00		
80-82,99%	B-	2.67		
77-79,99%	C+	2.33	3	Удовлетворительно
73-76,99%	C	2.00		
70-72,99%	C-	1.67		
67-69,99%	D+	1.33	2	
63-66,99%	D	1.00		
60-62,99%	D-	0.67		
00-59,99%	F	0.00	1	Неудовлетворительно
	P			Зачет
	NP			Незачёт
	I		Не учитывается при расчете	Не выполнил все требования по дисциплине по

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

			среднего балла	уважительной причине
	W			Отказ от прослушивания дисциплины, которая не является обязательной
	AU			Посещал дисциплину в качестве слушателя, без получения оценок (выставляется обучающемуся, если он прослушал не менее 80% занятий по дополнительной дисциплине в качестве слушателя).

I - выставляется обучающемуся, если он не выполнил все требования курса по уважительной причине. В течение установленного образовательной организацией срока обучающийся имеет право выполнить все требования курса, после чего оценка будет изменена.

W - выставляется обучающемуся, если он решил отказаться от дисциплины не позднее, чем после шестой недели семестра. Распространяется только на дисциплины по выбору.

AU - выставляется обучающемуся, если он прослушал не менее 80% (восемьдесят процентов) занятий по дополнительной дисциплине в качестве слушателя.

По каждой дисциплине GPA рассчитывается автоматически в информационной системе AVN.


GPA (Grade Point Average) – средневзвешенная оценка уровня учебных достижений студента. GPA – ключевой показатель успеваемости.

По результатам успеваемости рассчитывается средний балл GPA, максимальное выражение которого составляет 4.0 балла. Средний балл обучающегося рассчитывается по итогам результатов о обучения в каждом семестре и по окончании обучения.

#### **1.4. Контролируемые темы (разделы) дисциплины и наименование оценочных средств**



№	Контролируемые темы дисциплины «Менеджмент и маркетинг». 10 семестр	Форма контроля	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочных средств текущего и рубежного контроля успеваемости**
	«Менеджмент и маркетинг», 10 семестр.			
1	Этика и деонтология в стоматологии	текущий	ОК-1, СЛК-3	Контрольные вопросы. Оценка решения кейсов
2	Права стоматологов и пациентов в стоматологических учреждениях	текущий	<i>ИК-1, ПК-31</i>	Контрольные вопросы. Тестирование
3	Анализ различных типов правовых отношений в стоматологии	текущий	СЛК-5, ПК-32	Контрольные вопросы.
4	Методология бизнес-планирования в организациях здравоохранения	текущий	ПК-33, ДПК-3	Контрольные вопросы. Решение ситуационных задач
5	Управление и лидерство в команде. Управление персоналом	текущий	ПК-30, СЛК-3	Контрольные вопросы. Тестирование. Решение ситуационных задач
6	Онлайн-продвижение клиники. Маркетинг в социальных сетях	текущий	ИК-4, ПК-32	Контрольные вопросы.
7	Системы управления медицинской документацией и	текущий	ИК-4, ПК-31	Контрольные вопросы.

	Образовательное учреждение «Роль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

	цифровые решения (CRM)			
8	Рост и масштабирование бизнеса. Франчайзинг в стоматологии	текущий	ПК-33, ДПК-3	Контрольные вопросы.
9	Разработка собственного бизнес-плана	текущий	ДПК-3	Контрольные вопросы. Решение ситуационных задач
Итоговый				Зачет

*Примерный перечень оценочных средств: контрольные вопросы, собеседование, тест, задача (кейс-задача, ситуационная задача), индивидуальное задание, практическое задание, разноуровневые задачи и задания, деловая или ролевая игра, коллоквиум, контрольная работа, расчетно-графическая работа, лабораторная работа, реферат, эссе, доклад, творческое задание, круглый стол, проект, самостоятельная работа, курсовая работа и др.*

### 1.5. Критерии оценивания

Контроль знаний студентов осуществляется по балльно-рейтинговой системе: итоговая оценка выставляется на основании полученных баллов по каждому учебному модулю курса.

Критерии выставления баллов	Модуль 1	Модуль 2 и т.д.
Аудиторная работа (активность в обсуждениях, при устном опросе, работе с глоссарием, наличие лекций, выполнение заданий и др.)	40 баллов	20 баллов
Самостоятельная работа: реферат, доклад и др.	20 баллов	20 баллов
Итого по модулю (тестирование, ситуационное задание)	40 баллов	40 баллов
Итого по дисциплине (экзамен):	100 баллов	100 баллов

Академический кредит считается набранным, если обучающийся получил за него оценки по кредитной системе оценок: А+, А, А-, В+, В, В-, С+, С, С-, D+, D, D-. При получении других оценок кредит не засчитывается.

Политика выставления баллов	Модуль 1	Модуль 2 и т.д.
-----------------------------	----------	-----------------



Аудиторная работа (активность в обсуждениях, при устном опросе, работе с глоссарием и др.)	40 баллов	40 баллов
Самостоятельная работа: реферат, доклад	20 баллов	20 баллов
Итого по модулю (тестирование)	40 баллов	40 баллов
Итого по дисциплине:	Более 60 баллов	
Зачет		

Итоговый контроль в виде зачета проводится по итогам посещаемости, текущего и рубежного (модульного) контроля.

Форма итогового контроля – зачет.

Для оценки успеваемости студента используется следующая шкала соответствия оценок и баллов:

Шкала соответствия оценок и баллов				
Максимальный балл	Интервалы			
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
20	0-11	12-15	16-17	18-20
40	0-23	24-30	31-35	36-40
60	0-35	36-45	46-53	54-60
100	0-59	60-75	76-89	90-100

#### Шкала оценок по академической успеваемости

Рейтинг (баллы)	Оценка по буквенной системе	Значение для вычисления GPA	Цифровой эквивалент оценки	Оценка по традиционной системе
96-100%	A+	4.00	5	Отлично
93-95,99%	A	3,75		
90-92,99%	A-	3.67		
87-89,99%	B+	3.33	4	Хорошо
83-86,99%	B	3.00		
80-82,99%	B-	2.67		
77-79,99%	C+	2.33	3	Удовлетворительно



73-76,99%	C	2.00	2	
70-72,99%	C-	1.67		
67-69,99%	D+	1.33		
63-66,99%	D	1.00		
60-62,99%	D-	0.67		
00-59,99%	F	0.00	1	Неудовлетворительно
	P			Зачет
	NP			Незачёт
	I		Не учитывается при расчете среднего балла	Не выполнил все требования по дисциплине по уважительной причине
	W			Отказ от прослушивания дисциплины, которая не является обязательной
	AU			Посещал дисциплину в качестве слушателя, без получения оценок (выставляется обучающемуся, если он прослушал не менее 80% занятий по дополнительной дисциплине в качестве слушателя).

I - выставляется обучающемуся, если он не выполнил все требования курса по уважительной причине. В течение установленного образовательной организацией срока обучающийся имеет право выполнить все требования курса, после чего оценка будет изменена.



W - выставляется обучающемуся, если он решил отказаться от дисциплины не позднее, чем после шестой недели семестра. Распространяется только на дисциплины по выбору.

AU - выставляется обучающемуся, если он прослушал не менее 80% (восемьдесят процентов) занятий по дополнительной дисциплине в качестве слушателя.

По каждой дисциплине GPA рассчитывается автоматически в информационной системе AVN.

GPA (Grade Point Average) – средневзвешенная оценка уровня учебных достижений студента. GPA – ключевой показатель успеваемости.

По результатам успеваемости рассчитывается средний балл GPA, максимальное выражение которого составляет 4.0 балла. Средний балл обучающегося рассчитывается по итогам результатов о обучения в каждом семестре и по окончании обучения.

## **2. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **2.1. Задания для текущего и рубежного контроля**

#### **Контрольные вопросы для устного опроса (собеседования)**

#### **Тема 1: Этика и деонтология в стоматологии. Организационная культура клиники.**

1. Понятие медицинской этики и деонтологии, их значение в стоматологии.
2. Основные принципы медицинской этики (по ВОЗ): «не навреди», «делай благо», уважение автономии, справедливость.
3. Этические кодексы стоматологов: международный и КР. Основные положения.
4. Понятие врачебной тайны: что входит, исключения, ответственность за разглашение.
5. Информированное добровольное согласие: структура, порядок получения, юридическая сила.
6. Конфликт интересов в стоматологии: примеры и алгоритм разрешения.
7. Понятие организационной культуры. Ее структура и элементы.
8. Типы организационной культуры по Камерону-Куинну: клановая, адхократическая, рыночная, иерархическая.



9. Влияние организационной культуры на лояльность персонала и качество обслуживания.
10. Формирование этичного климата в клинике: кодекс поведения, обучение, анонимные опросы.

## **Тема 2: Права стоматологов и пациентов в стоматологических учреждениях.**

1. Источники правового регулирования в стоматологии КР (Конституция, законы, СанПиН).
2. Права пациента согласно Закону «О правах пациента» (уважение достоинства, информация, выбор врача и др.).
3. Право пациента на отказ от медицинского вмешательства: оформление, последствия.
4. Права врача-стоматолога: на достойные условия труда, отказ от лечения, страхование.
5. Обязанности пациента и обязанности врача/клиники.
6. Врачебная тайна: определение, что составляет, санкции за разглашение.
7. Ответственность за нарушение прав пациентов: дисциплинарная, административная, гражданская, уголовная.
8. Страхование профессиональной ответственности в стоматологии.
9. Порядок рассмотрения жалоб пациентов.
10. Особенности прав несовершеннолетних пациентов в стоматологии.

## **Тема 3: Анализ различных типов правовых отношений в стоматологии.**

1. Понятие правоотношения: субъекты, объекты, содержание.
2. Трудовые правоотношения: трудовой договор, существенные условия.
3. Виды трудовых договоров (бессрочный, срочный, совместительство).
4. Должностная инструкция: значение, структура, пример для администратора.
5. Дисциплинарная ответственность работников: виды взысканий, основания.
6. Гражданско-правовые отношения с пациентами: договор оказания услуг.
7. Договоры аренды, поставки, подряда в стоматологической клинике.
8. Административные правоотношения: лицензирование, санитарный надзор.
9. Сравнение правового статуса ИП и юридического лица (ООО) в стоматологии.



10. Ответственность клиники как юридического лица за действия сотрудников.

#### **Тема 4: Методология бизнес-планирования в организациях здравоохранения.**


1. Понятие бизнес-плана, его цели и задачи.
2. Виды бизнес-планов (для инвесторов, внутренний, антикризисный).
3. Структура бизнес-плана стоматологической клиники (основные разделы).
4. Анализ рынка: ёмкость, конкуренты, целевая аудитория.
5. Маркетинговый план: УТП, ценовая политика, каналы продвижения.
6. Производственный план: требования к помещению, оборудованию, поставщикам.
7. Организационный план: штатное расписание, график работы.
8. Финансовый план: стартовые затраты, текущие расходы, прогноз доходов.
9. Расчёт точки безубыточности и срока окупаемости.
10. Анализ рисков проекта и методы их минимизации.

#### **Тема 5: Управление и лидерство в команде. Управление персоналом.**

1. Цикл управления персоналом (HR-цикл): основные этапы.
2. Подбор персонала: источники, методы отбора, собеседование.
3. Адаптация и обучение персонала: онбординг, наставничество.
4. Мотивация персонала: теории Маслоу, Герцберга, МакКлелланда.
5. Материальные и нематериальные методы мотивации в стоматологии.
6. Система KPI для врача-стоматолога и администратора.
7. Стили лидерства (по Курту Левину): авторитарный, демократический, либеральный.
8. Причины и стадии конфликтов в стоматологическом коллективе.
9. Методы разрешения конфликтов: компромисс, сотрудничество, принуждение.
10. Роль руководителя в формировании эффективной команды.

#### **Тема 6: Онлайн-продвижение клиники. Маркетинг в социальных сетях.**

1. Комплекс маркетинга 7P для стоматологической клиники.
2. Целевая аудитория и сегментация рынка стоматологических услуг.
3. Требования к сайту стоматологической клиники. Основы SEO.
4. Особенности продвижения в Instagram: типы контента, stories, reels.
5. Контент-план: пример недельного плана для стоматологии.

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

6. Контекстная реклама (Google Ads) и таргетированная реклама в соцсетях.
7. КРІ маркетинга: СРС, СРL, конверсия, ROMI.
8. Работа с отзывами пациентов: платформы, алгоритм ответа на негативный отзыв.
9. Юридические ограничения рекламы медицинских услуг (Закон «О рекламе»).
10. Управление репутацией клиники в интернете.

### **Тема 7: Системы управления медицинской документацией и цифровые решения (CRM).**

1. Виды медицинской документации в стоматологии и сроки хранения.
2. Электронная медицинская карта (ЭМК): преимущества, требования законодательства КР.
3. CRM-система: определение и основные функции для стоматологии.
4. Обзор CRM (YCLIENTS, UniClinic, Medesk, 1С:Стоматология).
5. Этапы внедрения CRM в клинике: от анализа до запуска.
6. Интеграция CRM с сайтом, телефонией, мессенджерами.
7. Автоматизация маркетинга с помощью CRM: напоминания, рассылки, сегментация.
8. Показатели эффективности CRM (% заполнения расписания, снижение неявок).
9. Ошибки при внедрении CRM и способы их избежать.
10. Защита персональных данных пациентов при использовании CRM.

### **Тема 8: Рост и масштабирование бизнеса. Франчайзинг в стоматологии.**

1. Стратегии масштабирования: органический рост, филиалы, поглощение, франчайзинг.
2. Органический рост: условия и этапы.
3. Франчайзинг: понятие, стороны (франчайзер, франчайзи).
4. Договор франчайзинга: паушальный взнос, роялти, маркетинговые отчисления.
5. Преимущества и недостатки покупки стоматологической франшизы.
6. Примеры стоматологических франшиз на рынке КР и РФ.
7. Масштабирование через открытие филиалов: критерии выбора локации.
8. Стандартизация процессов как условие успешного масштабирования.
9. Риски при открытии филиалов: потеря качества, кадровый голод, управляемость.
10. Сравнение рентабельности собственного филиала и франшизы.



## **Тема 9: Разработка собственного бизнес-плана стоматологической клиники.**

1. Требования к оформлению и объёму бизнес-плана.
2. Типичные ошибки при разработке бизнес-плана (завышение выручки, игнорирование рисков).
3. Как подготовить презентацию бизнес-плана: структура слайдов, тайминг.
4. Вопросы инвесторов и подготовка ответов на них.
5. Критерии оценки бизнес-плана: реалистичность, полнота, уникальность.
6. Пример расчёта стартовых затрат для клиники на 3 кресла.
7. Построение финансовой модели: доходы, расходы, точка безубыточности.
8. Анализ рынка на примере конкретного района города.
9. Разработка УТП и маркетинговой стратегии для нового проекта.
10. Рекомендации по публичной защите бизнес-плана.

## **Комплект практических заданий (примеры)**

### **Тема 1.**

1. В группах проанализировать кейс: «Пациент выражает недовольство работой администратора». Предложить алгоритм действий менеджера.
2. Составить проект этического кодекса для стоматологической клиники (5-7 пунктов).
3. Определить тип организационной культуры на примере известной стоматологической сети (по описанию).

### **Тема 2.**

1. Найти в Законе КР «О правах пациента» статьи, регулирующие право на информацию и право на отказ от лечения. Прокомментировать.
2. Разработать бланк информированного добровольного согласия на лечение кариеса.
3. Проанализировать ситуацию: врач отказался лечить ВИЧ-положительного пациента. Правомерно ли это? Обосновать.

### **Тема 3.**



1. Составить должностную инструкцию администратора стоматологической клиники.
2. Сравнить трудовой договор и договор гражданско-правового характера (ГПХ) для врача-консультанта. Заполнить таблицу отличий.
3. Перечислить документы, необходимые для получения лицензии на стоматологическую деятельность.

#### **Тема 4.**

1. Провести SWOT-анализ для гипотетической стоматологии, открывающейся в спальном районе.
2. Рассчитать точку безубыточности для клиники с арендой 80 000 сом, зарплатой 200 000 сом, средним чеком 2500 сом и переменными расходами 40%.
3. Составить перечень стартовых затрат для оснащения одного стоматологического кабинета «под ключ» (на основе прайс-листов поставщиков).

#### **Тема 5.**


1. Разработать систему KPI для стоматолога-терапевта (3-4 показателя).
2. Провести ролевую игру «Собеседование при приеме на работу ассистента стоматолога».
3. Предложить план нематериальной мотивации для предотвращения профессионального выгорания врачей.

#### **Тема 6.**

1. Составить контент-план на неделю для Instagram-аккаунта стоматологической клиники премиум-класса.
2. Написать текст ответа на негативный отзыв: «Долго ждал приема, администратор грубил, больше не приду».
3. Рассчитать бюджет на таргетированную рекламу для привлечения 50 первичных пациентов, если средний CPL = 400 сом.

#### **Тема 7.**

1. В демо-версии CRM (YCLIENTS) создать карточку пациента и записать его на приём. Отправить автоматическое напоминание.
2. Сформировать отчёт по выручке клиники за месяц в разрезе врачей.

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

3. Разработать схему сегментации пациентов для автоматической рассылки акций.

### Тема 8.

1. Найти в интернете условия двух стоматологических франшиз, сравнить их по размеру паушального взноса и роялти.
2. Используя карту города, обосновать выбор локации для открытия филиала клиники.
3. Составить чек-лист мероприятий при открытии нового филиала (15 пунктов).

### Тема 9.


1. Разработать резюме бизнес-плана стоматологической клиники (1 стр.).
2. Подготовить презентацию финансовой модели (выручка, расходы, прибыль) на 3 года.
3. Провести защиту бизнес-плана в группе с ответами на вопросы «инвесторов».

#### *Критерии оценки практических заданий:*

- «отлично» — задание выполнено полностью, с глубоким анализом и аргументацией;
- «хорошо» — задание выполнено с незначительными недочетами;
- «удовлетворительно» — задание выполнено частично, есть ошибки;
- «неудовлетворительно» — задание не выполнено или выполнено неверно.

### Темы рефератов

1. Эволюция менеджмента в здравоохранении. Школы управления.
2. Сравнительный анализ организационно-правовых форм стоматологических клиник (ИП, ООО, АО).
3. Мотивация персонала в стоматологии: материальные и нематериальные методы.
4. Маркетинговые исследования в стоматологии: методы сбора данных.
5. Цифровой маркетинг для стоматологической клиники: SEO, контекстная реклама, соцсети.
6. Финансовое планирование в стоматологии: бюджетирование и контроль расходов.
7. Управление качеством стоматологической помощи: стандарты и KPI.
8. Лидерство и управление командой в медицинской организации.

	Образовательное учреждение «Розль Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

9. Конфликты в стоматологическом коллективе: причины и стратегии разрешения.
10. CRM-системы как инструмент повышения эффективности клиники.
11. Электронный документооборот в здравоохранении: правовые аспекты и практика внедрения.
12. Франчайзинг на рынке стоматологических услуг: анализ мирового и отечественного опыта.
13. Реклама медицинских услуг: этические нормы и правовые ограничения.
14. Страхование профессиональной ответственности врача-стоматолога.

*Критерии оценки реферата:*

- «отлично» — тема раскрыта полностью, использованы актуальные источники, грамотное оформление, уверенная защита;
- «хорошо» — тема раскрыта, имеются незначительные замечания;
- «удовлетворительно» — поверхностное раскрытие, ограниченный список литературы;
- «неудовлетворительно» — тема не раскрыта, оформление не соответствует требованиям.


### **Задания для самостоятельной работы студентов**

#### **Тема 1.**

1. Составить конспект «Этические дилеммы в стоматологии и пути их решения».
2. Описать примеры позитивного и негативного влияния организационной культуры на работу клиники (из литературы).
3. Подготовить презентацию «Кодекс профессиональной этики врача КР: основные тезисы».

#### **Тема 2.**

1. Проанализировать 2-3 реальных судебных решения по искам пациентов к стоматологическим клиникам (найти в интернете).
2. Разработать памятку для пациентов «Ваши права при посещении стоматолога».

	Образовательное учреждение «Розь Метрополитен университет»
	Система менеджмента качества Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент и маркетинг» кафедры «Стоматологические дисциплины» ОУ «РМУ» 560004 «Стоматология»

3. Сравнить права врача и пациента в КР и в одной из зарубежных стран (на выбор).

### **Тема 3.**

1. Заполнить сравнительную таблицу «Трудовой договор vs Договор ГПХ для стоматолога».
2. Найти актуальные требования к лицензированию стоматологической деятельности в КР. Составить чек-лист.
3. Составить макет договора аренды помещения для стоматологической клиники (основные пункты).

### **Тема 4.**

1. Провести мини-исследование: опросить 10 человек об их готовности обратиться в новую стоматологию в своем районе. Представить результаты.
2. Рассчитать 3 варианта стартового бюджета клиники (эконом, стандарт, премиум).
3. Подготовить реферат «Методы оценки рисков в бизнес-планировании».

### **Тема 5.**

1. Разработать программу адаптации (онбординга) для нового врача-стоматолога.
2. Изучить и законспектировать теорию мотивации Герцберга применительно к медицинским работникам.
3. Составить скрипт беседы руководителя с сотрудником при возникновении конфликта.

### **Тема 6.**

1. Создать макет рекламного объявления для контекстной рекламы (заголовки, текст, ключевые слова).
2. Проанализировать Instagram-аккаунты трех стоматологических клиник г. Бишкек. Оценить качество контента.
3. Написать эссе на тему «Роль врача в продвижении личного бренда клиники».

### **Тема 7.**



1. Изучить сайты 3 популярных CRM для стоматологии. Составить сравнительную таблицу их функций и цен.
2. Разработать шаблон sms-напоминания о приеме для разных типов пациентов (первичный, повторный, ребенок).
3. Подготовить доклад «Защита персональных данных в медицинских информационных системах».

### Тема 8.

1. Изучить историю успеха одной из сетевых стоматологических клиник. Выявить факторы роста.
2. Рассчитать точку безубыточности для филиала клиники в зависимости от проходимости (3 сценария).
3. Написать аналитическую записку «Риски приобретения стоматологической франшизы в КР».

### Тема 9.

1. Составить план-график подготовки к защите бизнес-плана (этапы, сроки, ответственные).
2. Подготовить ответы на возможные критические вопросы «инвесторов» по собственному проекту.
3. Создать визуальное оформление бренда для своего бизнес-плана (логотип, слоган).

### *Критерии оценки СРС:*

- «отлично» — все задания выполнены своевременно, полностью, с элементами анализа и творческим подходом;
- «хорошо» — задания выполнены, но с небольшими недочетами;
- «удовлетворительно» — выполнено не менее 60% заданий, есть ошибки;
- «неудовлетворительно» — выполнено менее 60% или отсутствует понимание.

### **Комплект ситуационных задач к зачету**

**Задача 1.** Пациент после удаления зуба обнаружил, что в карте не было оформлено информированное согласие. Насколько серьезно это нарушение? Какие последствия для клиники?

**Задача 2.** Врач без согласования с руководством предоставил скидку 50% своему родственнику. Правомерны ли его действия? Как должен



реагировать менеджер?

**Задача 3.** Клиника приобрела дорогостоящий аппарат КЛКТ, но загрузка врача низкая. Предложите маркетинговые мероприятия для увеличения направлений на КЛКТ.

**Задача 4.** Два администратора не могут поделить смены в праздничные дни, возник конфликт. Составьте план действий менеджера.

**Задача 5.** В социальных сетях появился резко негативный отзыв о грубости врача. Какую стратегию управления репутацией следует выбрать?

**Задача 6.** При анализе финансовой отчетности выяснилось, что рентабельность клиники составляет 5%, в то время как среднерыночная -- 20%. Какие управленческие решения необходимо принять?

**Задача 7.** Врач-ортодонт сообщил о намерении уволиться через месяц. Он единственный специалист в клинике. Предложите план действий руководства.

**Задача 8.** Пациентка отказывается платить за протезирование, так как ей не объяснили, что потребуется несколько примерок. Какие ошибки допущены менеджментом?

**Задача 9.** Владельцы планируют расширение: открыть еще один филиал в другом районе. На основе каких критериев вы порекомендуете выбрать локацию?

**Задача 10.** Опытный врач регулярно нарушает правила ведения электронных карт в CRM, предпочитая бумажные записи. Ваши действия?

**Задача 11.** Клиника хочет запустить услугу «лечение под седацией», но не знает, будет ли спрос. Предложите методы маркетингового исследования для оценки спроса.

**Задача 12.** При проверке СЭС выявлены нарушения режима стерилизации. Какие административные и организационные меры должен предпринять управляющий?

**Задача 13.** Конкурирующая клиника открылась в том же здании и демпингует. Как сохранить своих пациентов без снижения качества?

**Задача 14.** Молодой специалист после года работы не показывает ожидаемой выручки. Какие инструменты управления эффективностью можно применить?

**Задача 15.** Разработайте структуру и основные разделы бизнес-плана для стоматологической клиники, ориентированной на детский прием.

*Критерии оценки:*

- «отлично» — полное понимание проблемы, решение обосновано, предложены конкретные шаги;
- «хорошо» — решение верное, но недостаточно детализировано;



- «удовлетворительно» — решение частичное, есть логические ошибки;
- «неудовлетворительно» — задача не решена или решение в корне неверно.

## Комплект ролевых игр

### Ролевая игра 1: «Разрешение конфликта с пациентом»

**Ситуация:** Пациентка недовольна результатом эстетической реставрации: цвет коронки, по ее мнению, отличается от естественных зубов. Она эмоционально высказывает претензии администратору, угрожает судом.

**Цель:** Отработать навыки менеджера по разрешению конфликта, сохранению лояльности пациента и защите интересов клиники.

**Роли:** Менеджер клиники, пациентка, лечащий врач (приглашается менеджером).

**Действие:** Менеджер должен выслушать пациентку, задать уточняющие вопросы, предложить вариант решения (например, повторная коррекция или компенсация), сохранить доброжелательный тон. Обсуждение с врачом о возможных причинах несоответствия и путях исправления.

### Ролевая игра 2: «Собеседование при приеме на работу врача-стоматолога»

**Ситуация:** В клинику требуется врач-стоматолог-ортопед. Пришел кандидат с хорошим резюме, но на собеседовании держится высокомерно, запрашивает очень высокую зарплату и особые условия, критикует предыдущее место работы.

**Цель:** Отработать навыки проведения собеседования, оценки soft skills кандидата, проверки соответствия корпоративной культуре.

**Роли:** Менеджер по персоналу (или главный врач), кандидат.

**Действие:** Менеджер должен задать стандартные вопросы, выяснить мотивацию, оценить конфликтность. Принять решение о целесообразности дальнейшего рассмотрения кандидатуры и аргументировать его перед группой после игры.

## Комплект ситуационных задач к зачету

**Задача 1.** Пациент после удаления зуба обнаружил, что в карте не было оформлено информированное согласие. Насколько серьезно это нарушение? Какие последствия для клиники?

**Задача 2.** Врач без согласования с руководством предоставил скидку 50% своему родственнику. Правомерны ли его действия? Как должен



реагировать менеджер?

**Задача 3.** Клиника приобрела дорогостоящий аппарат КЛКТ, но нагрузка врача низкая. Предложите маркетинговые мероприятия для увеличения направлений на КЛКТ.

**Задача 4.** Два администратора не могут поделить смены в праздничные дни, возник конфликт. Составьте план действий менеджера.

**Задача 5.** В социальных сетях появился резко негативный отзыв о грубости врача. Какую стратегию управления репутацией следует выбрать?

**Задача 6.** При анализе финансовой отчетности выяснилось, что рентабельность клиники составляет 5%, в то время как среднерыночная -- 20%. Какие управленческие решения необходимо принять?

**Задача 7.** Врач-ортодонт сообщил о намерении уволиться через месяц. Он единственный специалист в клинике. Предложите план действий руководства.

**Задача 8.** Пациентка отказывается платить за протезирование, так как ей не объяснили, что потребуется несколько примерок. Какие ошибки допущены менеджментом?

**Задача 9.** Владельцы планируют расширение: открыть еще один филиал в другом районе. На основе каких критериев вы порекомендуете выбрать локацию?

**Задача 10.** Опытный врач регулярно нарушает правила ведения электронных карт в CRM, предпочитая бумажные записи. Ваши действия?

**Задача 11.** Клиника хочет запустить услугу «лечение под седацией», но не знает, будет ли спрос. Предложите методы маркетингового исследования для оценки спроса.

**Задача 12.** При проверке СЭС выявлены нарушения режима стерилизации. Какие административные и организационные меры должен предпринять управляющий?

**Задача 13.** Конкурирующая клиника открылась в том же здании и демпингует. Как сохранить своих пациентов без снижения качества?

**Задача 14.** Молодой специалист после года работы не показывает ожидаемой выручки. Какие инструменты управления эффективностью можно применить?

**Задача 15.** Разработайте структуру и основные разделы бизнес-плана для стоматологической клиники, ориентированной на детский прием.

*Критерии оценки:*

- «отлично» — полное понимание проблемы, решение обосновано, предложены конкретные шаги;



- «хорошо» — решение верное, но недостаточно детализировано;
- «удовлетворительно» — решение частичное, есть логические ошибки;
- «неудовлетворительно» — задача не решена или решение в корне неверно.

## Комплект ситуационных задач к зачету

**Задача 1.** Пациент после удаления зуба обнаружил, что в карте не было оформлено информированное согласие. Насколько серьезно это нарушение? Какие последствия для клиники?

**Задача 2.** Врач без согласования с руководством предоставил скидку 50% своему родственнику. Правомерны ли его действия? Как должен реагировать менеджер?

**Задача 3.** Клиника приобрела дорогостоящий аппарат КЛКТ, но загрузка врача низкая. Предложите маркетинговые мероприятия для увеличения направлений на КЛКТ.

**Задача 4.** Два администратора не могут поделить смены в праздничные дни, возник конфликт. Составьте план действий менеджера.

**Задача 5.** В социальных сетях появился резко негативный отзыв о грубости врача. Какую стратегию управления репутацией следует выбрать?

**Задача 6.** При анализе финансовой отчетности выяснилось, что рентабельность клиники составляет 5%, в то время как среднерыночная -- 20%. Какие управленческие решения необходимо принять?

**Задача 7.** Врач-ортодонт сообщил о намерении уволиться через месяц. Он единственный специалист в клинике. Предложите план действий руководства.

**Задача 8.** Пациентка отказывается платить за протезирование, так как ей не объяснили, что потребуется несколько примерок. Какие ошибки допущены менеджментом?

**Задача 9.** Владельцы планируют расширение: открыть еще один филиал в другом районе. На основе каких критериев вы порекомендуете выбрать локацию?

**Задача 10.** Опытный врач регулярно нарушает правила ведения электронных карт в CRM, предпочитая бумажные записи. Ваши действия?

**Задача 11.** Клиника хочет запустить услугу «лечение под седацией», но не знает, будет ли спрос. Предложите методы маркетингового исследования для оценки спроса.

**Задача 12.** При проверке СЭС выявлены нарушения режима стерилизации. Какие административные и организационные меры должен предпринять управляющий?

**Задача 13.** Конкурирующая клиника открылась в том же здании и



демпингует. Как сохранить своих пациентов без снижения качества?

**Задача 14.** Молодой специалист после года работы не показывает ожидаемой выручки. Какие инструменты управления эффективностью можно применить?

**Задача 15.** Разработайте структуру и основные разделы бизнес-плана для стоматологической клиники, ориентированной на детский прием.

*Критерии оценки:*

- «отлично» — полное понимание проблемы, решение обосновано, предложены конкретные шаги;
- «хорошо» — решение верное, но недостаточно детализировано;
- «удовлетворительно» — решение частичное, есть логические ошибки;
- «неудовлетворительно» — задача не решена или решение в корне неверно.

## **Итоговые вопросы к зачету**

1. Менеджмент в стоматологии: определение, цели и функции.
2. Этика и деонтология в стоматологической практике.
3. Организационная культура клиники: понятие, типы, влияние на эффективность.
4. Права пациентов в Кыргызской Республике.
5. Информированное добровольное согласие: структура и юридическое значение.
6. Права и обязанности врача-стоматолога.
7. Ответственность за нарушение прав пациентов: виды и санкции.
8. Трудовые правоотношения в стоматологической клинике.
9. Должностная инструкция: назначение и структура.
10. Лицензирование стоматологической деятельности.
11. Бизнес-планирование: понятие, цели, виды бизнес-планов.
12. Структура бизнес-плана стоматологической клиники.
13. Анализ рынка стоматологических услуг: методы и источники.
14. Маркетинговый план: УТП, ценовая стратегия, каналы продвижения.
15. Финансовый план: стартовые и текущие расходы, прогноз доходов.
16. Точка безубыточности и срок окупаемости проекта.
17. Управление персоналом: подбор, адаптация, мотивация.
18. Материальная и нематериальная мотивация в стоматологии.
19. KPI для различных категорий сотрудников клиники.



20. Стили лидерства и их применение в медицинском коллективе.
21. Конфликты в коллективе: причины, стадии, методы разрешения.
22. Комплекс маркетинга 7P для стоматологической клиники.
23. Сегментация и целевая аудитория стоматологических услуг.
24. Продвижение клиники в интернете: сайт, SEO, соцсети.
25. Контекстная и таргетированная реклама: бюджетирование и оценка эффективности.
26. Работа с отзывами пациентов и управление репутацией.
27. Юридические ограничения рекламы медицинских услуг.
28. CRM-системы: функции, преимущества, примеры.
29. Внедрение CRM в стоматологической клинике: этапы и ошибки.
30. Электронная медицинская карта и цифровой документооборот.
31. Масштабирование стоматологического бизнеса: стратегии и риски.
32. Франчайзинг в стоматологии: преимущества и недостатки.
33. Выбор локации для открытия новой клиники или филиала.
34. Финансовые показатели эффективности работы клиники.
35. Налоги и бухгалтерский учет в частной стоматологии.
36. Страхование профессиональной ответственности врача.
37. Анализ и управление рисками в стоматологическом бизнесе.
38. Разработка и защита бизнес-плана: практические рекомендации.

### **3. Методические материалы/рекомендации, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Итоговый контроль по дисциплине «Менеджмент и маркетинг» проводится в виде зачета.

Зачет выставляется на основании итогов тестирования и результатов текущего, рубежного (модульного) контроля по дисциплине.

#### **Критерии оценки устного ответа студента на зачете:**

- **Оценка «отлично»** выставляется, если студент обладает глубоким пониманием учебного материала, умением самостоятельно разьяснять изучаемые положения, за логически правильно построенный ответ; когда студент не допускает ошибок и умеет интегрировать полученные знания со знаниями по смежным учебным дисциплинам.
- **Оценка «хорошо»** ставится, если у студента правильное усвоение программного материала, однако в ответе допускаются неточности и



незначительные ошибки, как в содержании, так и в форме построения ответа, которые легко исправляет по замечанию преподавателя.

- **Оценка «удовлетворительно»** ставится, если студент правильно применяет специфическую терминологию, знает основные, существенные положения учебного материала, но не умеет их разъяснять, допускает отдельные ошибки и неточности в содержании знаний и форме построения ответа.
- **Оценка «неудовлетворительно»** ставится, если у студента плохое усвоение материала или отсутствуют знания по теме. Ответ показывает, что студент знаком с учебным материалом, но не выделяет основных положений, допускает существенные ошибки, которые искажают смысл изученного.

### **Критерии оценки практической части (решение ситуационной задачи, демонстрация навыка):**

- **«Отлично»** — выпускник полностью и безошибочно применяет практические навыки, исчерпывающе интерпретирует полученные данные, соблюдает этико-деонтологические принципы.
- **«Хорошо»** — практические навыки выполняются с незначительными ошибками, интерпретация данных незначительно затруднена, но в целом верна.
- **«Удовлетворительно»** — практический навык выполняется частично, с существенными ошибками, интерпретация результатов затруднена.
- **«Неудовлетворительно»** — навык не выполняется или выполняется совершенно неправильно, студент не способен интерпретировать результаты.