



# **Казакский национальный университет имени аль-Фараби**

## **ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ СЕСТРИНСКИМ ПРОЦЕССОМ. ДЕЛЕГИРОВАНИЕ, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В СЕСТРИНСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

---

**РУКОВОДИТЕЛЬ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ:  
К.Э.Н., ХАДЖИЕВА АЙМАН БЕРИККАЛИЕВНА**

**ОРЕХОВА ЕЛЕНА ФАРХАТОВНА  
МАГИСТРАНТ 1-ГО КУРСА,  
ФАКУЛЬТЕТА МЕНЕДЖМЕНТ  
В ЗДРАВООХРАНЕНИИ**

**АЛМАТЫ, 2023Г**

# План лекции:

## 1. ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ СЕСТРИНСКИМ ПРОЦЕССОМ

- объекты планирования
- принципы планирования
- формы планирования

## 2. ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ СЕСТРИНСКИМ ПРОЦЕССОМ:

- принципы организации

## 3. ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В СЕСТРИНСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- что как делегировать
- правила эффективного делегирования

# Планирование – управленческая деятельность, процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения

Содержание планирование как функции менеджмента – обоснованное определение основных направлений работы и развития с учетом имеющихся ресурсов и поставленных целей.

*План – основа деятельности любой организации или руководителя. Содержит указания:*

Кому?

Какую задачу?

В какое время?

Какие ресурсы?

нужно выделить для решения каждой поставленной задачи.

# Объекты планирования

---

- Цели и Задачи
- Пути и Средства
- Ресурсы, необходимые для выполнения поставленных задач
- Организация выполнения плана
- Контроль выполнения плана



# Принципы составления планов

---

- **Полнота** – учет всех событий и ситуаций
- **Точность** – использование методов и средств, обеспечивающих точность прогнозов
- **Ясность** – простота и легкость формулировки планов
- **Непрерывность** - планирование это непрерывный процесс
- **Экономичность** – расходы на планирование должны быть соизмеримы с достигнутыми результатами

# Какие виды планирования вы применяете

---

???

# Виды планирования

---

- По целям планирования: стратегическое, тактическое, оперативное
- По периоду планирования: краткосрочное, среднесрочное, долгосрочное
- По уровню планирования: организация в целом, подразделение, проект, отдельный исполнитель
- По предмету планирования: персонал, финансы, производство, снабжение, реализация услуг



# Формы планирования

- Стратегическое (перспективное) – определение главных целей на период 5 лет и более
- Среднесрочное – выбор средств для достижения целей на период от 1 до 5 лет
- Оперативное (текущее) – использование ресурсов на период до 1 года (на месяц, неделю, день и т.д.)

*План – это сложная социально-экономическая модель будущего состояния организации, отдела, подразделения*



# Сравнительная характеристика стратегического и оперативного планирования

Признак	✓ Стратегическое	✓ Оперативное
Уровень управления	✓ Высший	✓ Средний
Ориентация	✓ Проблемная	✓ Временная
Вид проблемы	✓ Слабо структурированные	✓ Хорошо структурированные
Неопределенность	✓ Высокая	✓ Низкая
Сущность	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ориентация на инновации</li> <li>✓ Стратег.адаптация к внешней среде</li> <li>✓ Правило «Делать эффективные вещи»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ориентация на интеграцию</li> <li>✓ Координация внутренней среды</li> <li>✓ Правило «Вещи делать правильно»</li> </ul>
Цель	Создать потенциал успеха	Реализовать потенциал успеха
Единица планирования	Стратегические единицы (заведующие, гл. и ст. м/с)	Все сотрудники

# Организация – управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования

---

Организация как функция менеджмента реализуется через:



Административно-  
оперативное управление

- определить структуру
- распределить функции
- установить ответственность

Оперативное управление

- сравнение результатов
- корректировка результатов



# Принципы организации

---

специализация

пропорциональ  
ность

непрерывность

ритмичность

надежность

# «Сущность управления заключается в умении менеджера добиться выполнения работ другими» *Мари Паркер Фоллет*

---

Делегирование означает передачу задач и полномочий сверху вниз лицу или группе, которые принимают на себя ответственность за их выполнение.

От обычного распределения задач отличается тем, что руководитель передает часть своих обязанностей, чтобы сфокусироваться на чем-то более сложном и важном

**«Менеджер - это человек, который не откладывает на завтра то, что он может заставить других сделать сегодня»**



**Э.Эзар**



# Что и как можно делегировать?

1. Определить задачу или функцию, которую можно передать

-мелкие поручения и рутина, на которую не хватает времени

-задачи, которые будут прямыми обязанностями сотрудника и позволят ему расти

-узкоспециализированные задачи, для которых у руководителя недостаточно знаний

-представительские функции: руководитель передает свои функции одному или нескольким сотрудникам на время своего отсутствия



# Что и как можно делегировать?

---

## 2. Выбрать исполнителя

- он уже имел дело с подобными задачами
- он напрямую заинтересован в задаче и более за ее результат
- адекватно оценивает свои силы
- задача настолько сложная и монотонная, что с ней справится только он (потому что самый ответственный, аккуратный и т.п.)

# Что и как можно делегировать?

---

## 3. Передать задачу

-если сотрудник опытный и уже имел дело с такими задачами, можно обозначить ее максимально кратко

-если нет – составить подробное описание процесса выполнения задания, со сроками, результатами, и убедиться, что исполнитель все понял правильно

## 4. Проконтролировать исполнение

-регулярные встречи, на которых обсуждать, как идет процесс

-советоваться в спорных случаях



# Зачем делегировать?

- ❑ Руководитель может освободить себя от рутины и заняться более важными задачами
- ❑ Подчиненные легко могут заменить руководителя на время болезни, отпуска
- ❑ Когда все загружены равномерно, общий объем и качество работы растут
- ❑ Чем более сложные и интересные задачи вы поручаете сотрудникам, тем более они мотивированы и быстрее растут внутри организации
- ❑ Команда работает сплоченнее и не зависит от одного-единственного человека



# Правила эффективного делегирования

- Распределить задачи так, чтобы исполнителям хватило ресурсов и знаний на их выполнение

---

- Четко обозначить сроки и результаты работы, которую мы ожидаем
- Делегировать полномочия, постепенно увеличивая сложность и объем задач, чтобы сотруднику хватило опыта и компетенций
- Не перегружать одного сотрудника в ущерб остальным, даже если он успевает
- Не давить с контролем, не критиковать и по возможности не отбирать задачу при первой же ошибке
- Слишком сложные и рутинные задачи лучше распределять между несколькими сотрудниками
- Обсуждать задачи на каждом этапе и прислушиваться, если подчиненные сообщают о проблемах в работе

# Какие полномочия вы делегируете

---

???

# Нежелание руководителя делегировать полномочия

---

- Заблуждение: «Я это сделаю лучше»
- Отсутствие доверия к подчиненным
- Боязнь риска, т.к. руководитель отвечает за результат
- Трудности осуществления контроля для предупреждения об опасности
- «сильные» личности представляют угрозу
- Процесс принятия решений становится сложным
- Требуются более развитые связи с подчиненными

# Нежелание подчиненных брать ответственность

---

- Перегруженность работой
- Боязнь критики за совершенную ошибку
- Отсутствие информации и ресурсов, необходимых для усиленного выполнения заданий
- Отсутствие уверенности в себе
- Удобнее спросить начальство, что делать, чем самому решить проблему



???

---

**Какие еще могут быть  
причины нежелания  
подчиненных брать  
ответственность**

**ВОПРОСЫ?**

---