

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Новосибирский государственный медицинский университет Минздрава России» (ФГБОУ ВО НГМУ Минздрава России)**

**Факультет повышения квалификации и профессиональной переподготовки врачей  
Кафедра организации здравоохранения и общественного здоровья ФПК и ППВ**

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Проректор по ПДО,  
профессор,  
Е.Г. Кондюрина

«    »      2021 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ  
«УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ В МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»**

**Специальность № 31.08.71  
«Организация здравоохранения и общественное здоровье»**

**(срок обучения - 36 академических часов)**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации врачей со сроком освоения 36 академических часа «Управление конфликтом в медицинской организации» составлена на основании Приказа Минтруда России от 07.11.2017 №768н «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья», актуализирована сотрудниками кафедры организации здравоохранения и общественного здоровья ФПК и ППВ ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный медицинский университет» Минздрава России.

Дополнительную профессиональную программу актуализировали:

Фамилия И.О.	Должность	Ученая степень, ученое звание	Кафедра
Бравве Ю.И.	заведующий кафедрой	д.м.н., профессор	Кафедра организации здравоохранения и общественного здоровья ФПК и ППВ НГМУ
Латуха О.А.	завуч кафедры	к.э.н., доцент	Кафедра организации здравоохранения и общественного здоровья ФПК и ППВ НГМУ
Соколов С.В.	ассистент		Кафедра организации здравоохранения и общественного здоровья ФПК и ППВ НГМУ

Рецензенты:

Фамилия И.О.	Должность	Ученая степень, ученое звание	Кафедра
Бабенко А.И.	Заведующий лабораторией медико-социальных проблем и стратегического планирования в здравоохранении	д.м.н., профессор	Федеральное государственное бюджетное научное учреждение "Научно-исследовательский институт комплексных проблем гигиены и профессиональных заболеваний"

Дополнительная профессиональная программа утверждена на заседании кафедры  
Протокол № 05 от «11» мая 2021 г.

Зав. кафедрой, д.м.н., профессор  Бравве Ю.И.

Дополнительная профессиональная программа послевузовской профессиональной переподготовки врачей по специальности № 31.08.71 «Организация здравоохранения и общественное здоровье» актуализирована.

Декан ФПК и ППВ,

Профессор, д.м.н.  Макаров К.Ю.

Дополнительная профессиональная программа послевузовской профессиональной переподготовки врачей по специальности № 31.08.71 «Организация здравоохранения и общественное здоровье» утверждена на заседании КМС ПДО.

протокол № 116 от «13» мая 2021г.

Секретарь КМС по ПДО,

Профессор, д.м.н.  Рuyatkina Л.А.

Лист актуализации рабочей программы

(хранится с контрольным экземпляром)

Номер изменения	Дата изменения	Страницы и/или пункты с изменениями	Краткое содержание изменений	Должность, ФИО ответственного лица
1.	02.11.2020	П.1.	Уточнена актуальность курса и нормативная база	Завуч кафедры, к.э.н., доцент Латуха О.А.
		П.2.	Уточнены цели и задачи курса	
		П.3.2.	Уточнены профессиональные компетенции	

## СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации  
врачей со сроком освоения 36 академических часов  
«Управление конфликтом в медицинской организации»

№ п/п	Наименование документа
1.	Актуальность и основание разработки программы
2.	Общие положения
3.	Планируемые результаты обучения
4.	Требования к итоговой аттестации
5.	Учебный план
6.	Организационно-педагогические условия
7.	Материально-техническое обеспечение
8.	Оценочные материалы

## **1.АКТУАЛЬНОСТЬ И ОСНОВАНИЕ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММЫ**

В настоящее время актуален вопрос об управлении конфликтом в медицинской организации. Рассмотрение данного вопроса предполагает знакомство с процессами прогнозирования, выявления конфликтов и с методами их решения.

В должностные обязанности руководителя входит не только решение конфликтов медицинских работников и пациентов, но и предотвращения их негативного влияния на лечебно-диагностический процесс и психологический климат в медицинской организации. Современным руководителям системы здравоохранения необходим практико-ориентированный учебный курс, позволяющий совершенствовать их навыки психологии профессионального общения и поведения в конфликтной ситуации.

Цикл предназначен для подготовки к аккредитации врачей.

В процессе прохождения цикла врач изучит актуальные вопросы:

- Конфликт в трудовом коллективе.
- Конфликты и их решение руководителем: внутриличностный и межличностный конфликты.
- Конфликты и их решение руководителем: групповые конфликты.
- Поведение руководителя в конфликтной ситуации.
- Управление стрессом: руководитель и стресс.
- Принятие управленческого решения в конфликтной ситуации.

Особенности реализации данной программы заключается в том, что данный цикл проходит в виде тренинга, который включает в себя ознакомление с методами решения конфликтов и принятия управленческого решения в конфликтной ситуации в медицинской организации

В конце цикла врач сдает зачет аналогичный требованиям, предъявляемым к специалистам, проходящих аккредитацию.

Именно поэтому, разработанная программа «Управление конфликтом в медицинской организации» (36 ч.) является своевременной и актуальной, отвечает требованиям времени и задачам, стоящим перед образовательным процессом системы дополнительного профессионального образования.

## **2. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

**Цель** – получение врачами новых профессиональных компетенций, необходимых для эффективного управления конфликтными ситуациями между сотрудниками и пациентами при организации работы структурных подразделений и медицинской организации в целом.

### **Задачи:**

1. Знать виды конфликтов в трудовом коллективе.
2. Знать особенности внутриличностного и межличностного конфликтов.
3. Знать особенности группового конфликта.
4. Знать формы поведения руководителя в конфликтной ситуации.
5. Уметь управлять эмоциями в стрессовых ситуациях.
6. Владеть навыками принятия управленческих решений в конфликтной ситуации.

### **Категория обучающихся** – слушатели по специальностям

- |          |                                 |
|----------|---------------------------------|
| 31.08.01 | Акушерство и гинекология        |
| 31.08.02 | Анестезиология - реаниматология |
| 31.08.03 | Токсикология                    |
| 31.08.04 | Трансфузиология                 |
| 31.08.08 | Радиология                      |
| 31.08.09 | Рентгенология                   |
| 31.08.10 | Судебно-медицинская экспертиза  |
| 31.08.11 | Ультразвуковая диагностика      |
| 31.08.12 | Функциональная диагностика      |

31.08.13	Детская кардиология
31.08.14	Детская онкология
31.08.15	Детская урология-андрология
31.08.16	Детская хирургия
31.08.17	Детская эндокринология
31.08.18	Неонатология
31.08.19	Педиатрия
31.08.20	Психиатрия
31.08.21	Психиатрия-наркология
31.08.22	Психотерапия
31.08.23	Сексология
31.08.24	Судебно-психиатрическая экспертиза
31.08.25	Авиационная и космическая медицина
31.08.26	Аллергология и иммунология
31.08.27	Водолазная медицина
31.08.28	Гастроэнтерология
31.08.29	Гематология
31.08.30	Генетика
31.08.31	Гериатрия
31.08.32	Дерматовенерология
31.08.34	Диетология
31.08.35	Инфекционные болезни
31.08.36	Кардиология
31.08.37	Клиническая фармакология
31.08.38	Косметология
31.08.39	Лечебная физкультура и спортивная медицина
31.08.40	Мануальная терапия
31.08.41	Медико-социальная экспертиза
31.08.42	Неврология

31.08.43	Нефрология
31.08.44	Профпатология
31.08.45	Пульмонология
31.08.46	Ревматология
31.08.47	Рефлексотерапия
31.08.48	Скорая медицинская помощь
31.08.49	Терапия
31.08.50	Физиотерапия
31.08.51	Фтизиатрия
31.08.52	Остеопатия
31.08.53	Эндокринология
31.08.54	Общая врачебная практика (семейная медицина)
31.08.55	Колопроктология
31.08.56	Нейрохирургия
31.08.57	Онкология
31.08.58	Оториноларингология
31.08.59	Офтальмология
31.08.60	Пластическая хирургия
31.08.61	Радиотерапия
31.08.62	Рентгенэндоваскулярные диагностика и лечение
31.08.63	Сердечно-сосудистая хирургия
31.08.64	Сурдология-оториноларингология
31.08.65	Торакальная хирургия
31.08.66	Травматология и ортопедия
31.08.67	Хирургия
31.08.68	Урология
31.08.69	Челюстно-лицевая хирургия
31.08.70	Эндоскопия
31.08.71	Организация здравоохранения и общественное здоровье



- 31.08.72    Стоматология общей практики
- 31.08.73    Стоматология терапевтическая
- 31.08.74    Стоматология хирургическая
- 31.08.75    Стоматология ортопедическая
- 31.08.76    Стоматология детская
- 31.08.77    Ортодонтия

Широкий выбор категорий обучающихся обусловлен тем, что заведующие структурными подразделениями являются врачами всех специальностей и сталкиваются с проблемами организации процесса для врачей, медсестер, младшего медицинского персонала, вспомогательного персонала, работают с руководителями разных подразделений. Поэтому навык разрешать конфликты в коллективе необходим для командной работы в структурном подразделении медицинской организации.

**Объем программы:** 36 аудиторных часов трудоемкости, в том числе, 36 зачетных единиц.

**Режим занятий:** не более 6 академических часов в день/36 академических часов в неделю.

**Форма обучения:** очная с частичным применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

**Документ, выдаваемый после завершения обучения** - удостоверение о повышении квалификации.

### **3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

#### **3.1. Требования к начальной подготовке, необходимые для успешного освоения программы**

Программа предназначена для специалистов, имеющих высшее образование, участвующих в управлении медицинскими организациями и их структурными подразделениями.

### **3.2. Характеристика профессиональных компетенций врачей, подлежащих усовершенствованию в результате освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей «Управление конфликтом в медицинской организации»**

Профессиональные компетенции (далее – ПК):

- готовность к управлению конфликтными ситуациями между сотрудниками и пациентами при организации работы структурных подразделений и медицинской организации в целом.

Характеристика новой профессиональной компетенции слушателя

По окончании обучения слушатель должен знать:

1. Виды конфликтов в трудовом коллективе.
2. Особенности внутриличностного и межличностного конфликтов.
3. Особенности группового конфликта.
4. Формы поведения руководителя в конфликтной ситуации.

По окончании обучения слушатель должен уметь:

1. Управлять эмоциями в стрессовых ситуациях.

По окончании обучения слушатель должен владеть:

1. Навыками принятия управленческих решений в конфликтной ситуации.

## **4. ТРЕБОВАНИЯ К ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

1. Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации врачей «Управление конфликтом в медицинской организации» проводится в форме зачета и должна выявлять теоретическую и практическую подготовку врача в соответствии с квалификационными требованиями.

2. Обучающийся допускается к итоговой аттестации после изучения модулей в объеме, предусмотренном учебным планом дополнительной

профессиональной программы повышения квалификации врачей «Управление конфликтом в медицинской организации».

3. Лица, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации врачей «Управление конфликтом в медицинской организации» и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ установленного образца о дополнительном профессиональном образовании – удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

## **5.УЧЕБНЫЙ ПЛАН**

Программа построена на основе достижения обучающимися учебных целей. Под целью обучения понимается приобретение к концу освоения программы новых компетенций - необходимых знаний, умений и навыков по организации и осуществлению профессиональной деятельности по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в медицинских организациях различной организационно-правовой формы собственности.

*Форма обучения:* очная с частичным применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Задача тренинга – получение слушателем новых профессиональных компетенций, необходимых для эффективного управления конфликтом в медицинских организациях и их структурных подразделениях. Стажировка включает в себя ознакомление с методами решения конфликтов в медицинской организации.

Электронное обучение проводится путем самостоятельного освоения слушателем учебных материалов, размещенных на образовательном портале центра дистанционного обучения университета.

Освоение программы обеспечено набором мультимедийных презентаций по основным темам программы, нормативно-правовыми

документами, набором методических материалов, контрольными заданиями для оценки достижения результатов обучения.

Программа состоит из 6 тем, тренинга, дистанционного обучения и итоговой аттестации.

Модуль	Наименование модулей	Всего часов	Дистанционное обучение	Тренинг	Формы контроля
1	Конфликт в трудовом коллективе	6	4	2	Текущий контроль (тестирование)
2	Конфликты и их решение руководителем: внутриличностный и межличностный конфликты	6	4	2	Текущий контроль (тестирование)
3	Конфликты и их решение руководителем: групповые конфликты	6	4	2	Текущий контроль (тестирование)
4.	Поведение руководителя в конфликтной ситуации	6	4	2	Текущий контроль (тестирование)
5	Управление стрессом: руководитель и стресс	6	4	2	Текущий контроль (тестирование)
6	Принятие управленческого решения в конфликтной ситуации	5	3	2	Текущий контроль (тестирование)
	Итоговая аттестация	1	1		<b>Зачет</b>
	<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	

## 6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

### ЛИТЕРАТУРА

#### Основная

N	Заглавие учебника
1	<b>Виханский, О.С.</b> Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И.

N	Заглавие учебника
	Наумов. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. :Экономистъ, 2008. - 670 с. - (Homofaber).
2	Теория менеджмента : учебное пособие / В. П. Фомина, С. Г. Алексеева. - М. : Издательство Московского государственного открытого университета, 2011. - 90 с.
3	<b>Решетникова, К. В.</b> Конфликты в системе управления : учебное пособие / К. В. Решетникова. - М. : Юнити-Дана, 2013. - 175 с.
4	<b>Зеленков, М. Ю.</b> Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. - М. : Дашков и К, 2013. - 324 с.

***Дополнительная***

N	Заглавие учебника
1	<b>Кибанов, А.Я.</b> Основы управления персоналом : учебник [Рекомендовано министерством образования] / А. Я. Кибанов. -2-е изд., перераб. и доп.. -М.: Инфра-М, 2008. - 446 с.

**ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ**

№	Наименование ресурса	Краткая характеристика
1.	Российская государственная библиотека <a href="http://www.rsl.ru">http://www.rsl.ru</a>	Официальный сайт Российской государственной библиотеки
2.	КнигаФонд <a href="http://www.knigafund.ru/">http://www.knigafund.ru/</a>	электронно библиотечная система. В собрании «КнигаФонда» представлены десятки тысяч актуальных электронных учебников, учебных пособий, научных публикаций, учебно-методических материалов, научных публикаций и периодических изданий

3.	<a href="http://www.hr-journal.ru/articles/mp/mp_866.html">http://www.hr-journal.ru/articles/mp/mp_866.html</a>	<p>Интернет-журнал «Работа с персоналом».</p> <p>Тематика публикаций охватывает практически все стороны управления персоналом.</p> <p>Журнал «Работа с персоналом» публикует материалы и исследования из зарубежного HR-опыта.</p>
4.	<a href="http://socioline.ru/book/av-dmitriev-konfliktologiya">http://socioline.ru/book/av-dmitriev-konfliktologiya</a>	<p>Систематически излагаются основные проблемы новой учебной дисциплины - конфликтологии.</p> <p>Рассматриваются типология, причины, динамика конфликтов и основные способы их разрешения.</p> <p>Использованы разработки западных специалистов, а также последние разработки российских исследователей. Особое внимание уделяется технологии сглаживания и регулирования конфликтов.</p>
5.	<a href="http://www.top-personal.ru/magazine.html?398">http://www.top-personal.ru/magazine.html?398</a>	<p>Интернет журнал «Управление персоналом». Тематика публикаций охватывает практически все стороны управления персоналом.</p> <p>Журнал «Управление персоналом» публикует материалы отечественного опыта управления персоналом организации.</p>

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

*Для проведения очной части обучения имеется:*

- необходимый для реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей «Управление конфликтом в медицинской организации» включает в себя специально оборудованные помещения для проведения учебных занятий, в том числе:
  - аудитории, оборудованные мультимедийными и иными средствами обучения, позволяющими обучающимся осваивать умения и навыки, предусмотренные профессиональной деятельностью, индивидуально;
  - рабочее место преподавателя оснащено демонстрационной техникой (передвижными и/или стационарными досками, проекторами, системой мультимедиа, доска с перекидными листами, доступом в Интернет);
  - рабочее место обучающегося оснащено методическими материалами:
    - нормативно-правовыми документами, определяющими деятельность преподавателя;
    - пакетом учебно-методических материалов к образовательной программе в печатном виде или на CD (учебная программа, учебно-тематический план, набор слайд-презентаций по основным темам, учебно-методические рекомендации по проведению программы);
    - канцелярскими принадлежностями: бумага для письма А4, блокноты, ручки, карандаши, фломастеры, ватман и т.п.

*Для проведения заочной части обучения имеется:*

- необходимый для реализации программы первичной специализации врачей «Управление конфликтом в медицинской организации» включает в себя специально оборудованные помещения для проведения учебных занятий, в том числе:
  - аудитории, оборудованные мультимедийными и иными средствами

обучения, позволяющими использовать дистанционные технологии;

- рабочее место преподавателя оснащено: персональным компьютером, веб-камерой, микрофоном, аудиоколонками или наушниками, МФУ (принтер, сканер), программное обеспечение, подключение к 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 при обеспечении совокупной доступности услуг не менее 99,5% в месяц.

- рабочее место обучающегося должно быть оснащено: персональным компьютером, веб-камерой, микрофоном, аудиоколонками или наушниками, МФУ (принтер, сканер), программное обеспечение, подключение к 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 при обеспечении совокупной доступности услуг не менее 99,5% в месяц.

## **8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **Примерная тематика контрольных вопросов**

1. Какие основные причины конфликта Вам известны?
2. Какие виды конфликта в трудовом коллективе существуют?
3. С какими проявлениями стресса в современных условиях, как правило, сталкивается руководитель медицинской организации?
4. Какие правила конфликта Вам известны?
5. В чем специфика управления конфликтом в медицинской организации?

### **Примеры заданий, выявляющих практическую подготовку врача-организатора здравоохранения**

#### **Тестовые задания**

Дайте один правильный ответ

#Вопрос 1.



Отметьте лишнее в схеме конфликта

#Варианты к вопросу 1

№1. Личность

№2. Конфликтная ситуация

№3. Условия конфликта

№4. Конфликт

№5. Причина конфликта

№6. Деятельность субъектов социального взаимодействия

#Вопрос 2

Отметьте лишнее действие в реализации компромисса

#Варианты к вопросу 2

№1. Проговорить, как Вы видите ситуацию

№2. Выслушать мнение руководства

№3. Говорить свое мнение один раз в нужное время и в нужном месте

№4. Анализ возможностей разрешения конфликта

#Вопрос 3

Методы разрешения конфликта бывают

#Варианты к вопросу 3

№1. Юридические

№2. Административные

№3. Педагогические

№4. Экономические

#Вопрос 4

Этот этап выражается в том, что один из участников социального взаимодействия, осознавший конфликтную ситуацию, переходит к активным действиям, направленным на нанесение ущерба «противнику».

#Варианты к вопросу 4

№1. Предконфликтная ситуация

№2. Начало конфликта

№3. Разрешение конфликта

№4. Пик конфликтной ситуации

#Вопрос 5

Отсутствие согласия и последующее столкновение между субъектами называется

#Варианты к вопросу 5

№1. Борьба за интересы

№2. Война

№3. Конфликт

№4. Стачка

### **Ситуационные задачи**

1. Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников организации, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к главному врачу. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

*Вопрос.* Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

2. В самый напряженный период завершения работы в коллективе совершен неблагоприятный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего допущена ошибка. Руководителю неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо.

*Вопрос.* Как бы вы поступили на месте руководителя? Выберите приемлемый для вас вариант решения.

*Варианты:*

А. Оставьте выяснение фактов по этому инциденту до окончания выполнения производственного задания.

- Б. Сотрудников, заподозренных в проступке, вызовите к себе в кабинет. Круто поговорите с каждым с глазу на глаз и предложите назвать виновного.
- В. Сообщите о случившемся тем из сотрудников, которым наиболее доверяете, предлагая им выяснить конкретных виновных и доложить.
- Г. В конце дня проведете собрание коллектива, публично требуя выявления виновных и их наказания.