

НЕКОММЕРЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО
«ЦЕНТР ПОСТДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДЕНТМАСТЕР»
(ПРОФЕССОРСКАЯ СТОМАТОЛОГИЧЕСКАЯ КЛИНИКА)

УТВЕРЖДАЮ
Директор НП «ЦПО «ДентМастер»



Б.В.Шеплев

2020 г.

ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Ситуационное руководство

утверждена Педагогическим Советом (протокол №1 от 11.08.2020)

Новосибирск – 2020

Актуальность:

НП «ЦПО «ДентМастер» ведет целенаправленную работу по актуализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки. «Ситуационное руководство» — это интенсивный 36-часовой курс, направленный на совершенствование управленческих компетенций и повышение эффективности обучающихся – главных врачей, руководителей административно-управленческого состава, а также кандидатов в кадровый резерв для выдвижения на руководящие позиции.

В теоретической части курса участники знакомятся с основными концепциями модели ситуационного руководства, разработанной Полом Херси и Кеннетом Бланшаром. Модель основана на гипотезе, что не существует единственного, самого оптимального и правильного стиля управления. Лучший стиль руководства будет определяться задачей, которую необходимо выполнить, а также составом команды, выполняющей эту задачу.

Блок по развитию команды основан на теоретических постулатах бизнес-консультанта, автора управленческих бестселлеров Патрика Ленсиони.

Модуль, посвященный управлению конфликтами, разработан на основе Гарвардской модели переговоров, учитывающей интересы обеих сторон, целью которой является улучшение теории и практики переговоров и разрешения конфликтов. Участники знакомятся с понятием медиации - одной из технологий альтернативного урегулирования споров (англ. alternative dispute resolution, ADR) с участием третьей нейтральной, беспристрастной, не заинтересованной в данном конфликте стороны — медиатора, который помогает сторонам выработать определённое соглашение по спору, при этом стороны полностью контролируют процесс принятия решения по урегулированию спора и условия его разрешения.

Программа модуля «Эмоциональный интеллект» базируется на современном подходе к эмоциональной компетентности руководителя, учитывающем нейробиологические, психологические и социальные аспекты.

Используя имитационные методы в образовании участники отработывают навыки применения различных стилей управления применительно к уровням развития сотрудников и решаемым задачам, выполняют упражнения, направленные на формирование ключевых компетенций руководителей: оценка ситуации, гибкость, партнерство, решение конфликтов, эмоциональная компетентность, развитие команды.

Цель реализации программы:

Реализация Программы направлена на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей слушателей, качественного расширения области знаний, умений и навыков, востребованных при выполнении профессиональной деятельности по специальностям "Организация здравоохранения и общественное здоровье".

Целью программы является развитие и совершенствование управленческих компетенций участников на базе имеющейся профессиональной подготовки.

Задачи:

В результате реализации программы обучения решаются следующие задачи:

- Слушатели изучают инструменты эффективного управления сотрудниками;
- Совершенствуют владение стратегией руководства для повышения результативности сотрудников;
- Развивают специальные навыки, помогающие применять подходящий стиль руководства в зависимости от деловых особенностей сотрудников и конкретной ситуации;
- Повышают управленческую компетентность в основных блоках управления: делегирование, постановка задач, организация, мотивация, контроль, управление сложными подчиненными, решение конфликтов;
- Изучают подходы к управлению коллективом медицинской организации, уровни развития команд и вырабатывают план мероприятий по развитию собственной команды;
- Развивают эмоциональную компетентность руководителя: способность осознавать, понимать и управлять собственными эмоциями и эмоциями других людей.

Обобщенные трудовые функции и (или) трудовые функции в соответствии с профессиональным стандартом

С. Управление структурным подразделением медицинской организации:

- С/01.8 Организация деятельности структурного подразделения медицинской организации;
- С/02.8 Планирование деятельности структурного подразделения медицинской организации;
- С/03.8 Контроль деятельности структурного подразделения медицинской организации.

Д. Управление организационно-методическим подразделением медицинской организации:

- D/02.8 Управление ресурсами медицинской организации;
- D/03.8 Взаимодействие с руководством медицинской организации и структурными подразделениями медицинской организации;
- D/04.8 Планирование, организация и контроль деятельности организационно-методического подразделения медицинской организации;

Ф. управление медицинской организацией.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Учебный план определяет изучаемые темы с указанием их трудоемкости, объема, последовательности и сроков изучения, устанавливает формы организации учебного процесса и их соотношение (лекции, тренинг, симуляционное обучение (без применения оборудования) - решение ситуационных задач, кейсов), конкретизирует форму контроля знаний и умений обучающихся - зачет.

Категория обучающихся: главные врачи, руководители административно-управленческого состава, кандидаты в кадровый резерв для выдвижения на руководящие позиции, имеющие сертификат по специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье"

Форма обучения: Очная с применением электронного обучения (ЭО).

Срок обучения: 36 академических часа

Стоимость: Стоимость обучения установлена в соответствии с Приказом Директора НП «ЦПО «ДентМастер» № 01-09/20-1 от 01.09.2020

Документ об образовании: удостоверение о повышении квалификации.

Руководитель курса: Директор НП «ЦПО «ДентМастер» д.м.н. Шеплев Б.В.

Преподаватели: преподаватель НП «ЦПО «ДентМастер», заместитель директора по персоналу Сафронова А.С.

Образовательная платформа: Виртуальная обучающая среда Moodle

Учебно-методическое обеспечение программы: презентационные слайды, видео-фрагменты, раздаточные материалы (рабочие тетради для каждого модуля, тесты). Технические средства обучения для моделирования процессов, ситуации и иных аспектов профессиональной деятельности

Организационно-педагогические условия реализации Программы включают: материально-техническую базу, обеспечивающую организацию всех видов занятий: учебные аудитории, оснащенные материалами и оборудованием для проведения учебного процесса

	Наименование разделов	Всего часов	Лекции, семинары	Практика	Форма контроля	компетенции
1	Роль и компетенции руководителя. Модель ситуационного руководства	6	3	3	собеседование	ПК-1,4,5
2	Навыки диагностики и выбора стиля управления	6	3	3	собеседование	УК-1,2
3	Управление конфликтом. Концепция медиации для эффективного урегулирования конфликтов	6	3	3	собеседование	УК-1,2
4	Уровни развития команд. План мероприятий по развитию команды	6	1	5	собеседование	ПК-1,5; УК-1,2
5	Понятие эмоционального интеллекта. Эмоциональная компетентность руководителя	6	3	3	собеседование	ПК-1,4
6	Техники урегулирования психо-эмоциональных состояний	4	1	3	собеседование	ПК-1,4
	Зачет	2	-	-	тест	
	Итого	36	14	20		

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

построено в соответствии с модульным принципом, структурными единицами модулей являются блоки.

Блок 1.

- Введение в тему тренинга
- Роли и компетенции руководителя. Что такое Хороший руководитель? Есть ли разница между Успешностью и Эффективностью?
- Введение в концепцию ситуационного руководства. Основные навыки ситуационного руководителя.
- Диагностика сотрудника: уровни развития
- Стили руководства: какой самый эффективный? Определяем собственный стиль управления.

Блок 2.

- Найти «свой стиль» или развивать управленческую гибкость? Решаем кейсы. Разбор реальных управленческих ситуаций из практики.
- Управление продуктивностью сотрудников. Подготовка к беседе с подчиненным.
- Практика: тренируем внимание к подчиненному, умение слушать и доносить послание. Приемы, улучшающие коммуникацию.

Блок 3.

- Конфликт на работе: плохо или хорошо? Как приходить к согласию.
- Концепция медиации для управления конфликтом. Алгоритм и инструменты конструктивного разрешения конфликтов.
- Практикум по решению конфликтных ситуаций.

Блок 4.

- Мотивация и вовлеченность
- Команда: построение и принципы командной работы
- Уровни развития команд. Диагностика своей команды
- Практика: планируем конкретные шаги по развитию команды

Блок 5.

- EQ или IQ: что важнее? Понятие и значение эмоционального интеллекта в работе руководителя.
- Игра «Эмоциональный интеллект». Основная цель игры – наполнить жизнь новыми красками. Это приходит от понимания природы эмоций и осознанного управления ими. Игра позволяет научиться импровизировать, отточить умение слушать, слышать, распознавать, что проявляет другой человек и развивает способность видеть людей насквозь!

Блок 6.

- Способы управления своими эмоциями и продуктивностью: он-лайн и офф-лайн методы.

Отработка практических навыков в рамках симуляционного обучения (без применения оборудования)

В рамках реализации данной образовательной программы, отработку практических навыков обучающиеся осуществляют в процессе тренингового пространства: путем решения кейсов из реальной управленческой практики с последующим дебрифингом (имитационные методы в образовании). В практической части курса предусмотрены групповые и индивидуальные задания с применением технических средств обучения, позволяющих с той или иной степенью достоверности моделировать процессы, ситуации и иные аспекты профессиональной деятельности медицинских работников

Оценка каждого навыка проводится по индикаторам управленческой модели компетенций – возможность объективной регистрации параметров выполняемой профессиональной деятельности с целью достижения высокого уровня подготовки каждого специалиста. Участникам предоставляется обратная связь по каждому критерию.

Оценка качества освоения программы

Итоговая аттестация проводится в форме зачета при участии и контроле комиссии НП «ЦПО «ДентМастер», которая формируется приказом Директора (конкретная дата и время проведения устанавливается в соответствии с расписанием, учебным планом). Аттестация проводится в 2 этапа: 1. подтверждается выполнение учебной программы при изучении темы 2. устанавливается фактический уровень теоретических знаний, практических умений и навыков по теме. Слушатель считается аттестованным, если имеет по разделам программы, выносимым на аттестацию оценку – зачет. По результатам аттестации выдается соответствующий документ, подтверждающий освоение программы.

Требования к планируемым результатам освоения Программы, обеспечиваемым учебными модулями.

Планируемые результаты обучения направлены на формирование профессиональных компетенций специалиста-организатора общественного здоровья и здравоохранения. В планируемых результатах отражается преемственность с профессиональными стандартами.

ОБЩИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

УК-1. Готовность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.

Умеет:

- использовать профессиональные и психолого-педагогические знания в процессах усвоения алгоритма деятельности при решении задач врача-организатора здравоохранения;
- использовать в практической деятельности навыки аргументации публичной речи, ведения дискуссии и полемики, практического анализа и логики различного рода рассуждений;
- использовать профессиональные и психолого-педагогические знания в процессе выстраивания взаимоотношений с пациентами, коллегами, экспертами;
- использовать профессиональные и психолого-педагогические знания в научно-исследовательской, аналитической и просветительской работе;
- использовать основы философских знаний для оценки и анализа различных социальных тенденций, явлений и медицинских фактов;

- формировать свою мировоззренческую позицию в обществе, совершенствовать свои взгляды, убеждения;

УК-2. Готовность к управлению коллективом, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

Умеет:

- уважительно принимать особенности других культур, способов самовыражения и проявления человеческой индивидуальности в различных социальных группах;
- терпимо относиться к другим людям, отличающимся по их убеждениям, ценностям и поведению;
- сотрудничать с людьми, различающимися по внешности, языку, убеждениям, обычаям и верованиям.

ПК-1. Готовность к осуществлению комплекса мероприятий, направленных на сохранение и укрепление здоровья и включающих в себя формирование здорового образа жизни, предупреждение возникновения и (или) распространения заболеваний, их раннюю диагностику, выявление причин и условий их возникновения и развития, а также направленных на устранение вредного влияния на здоровье человека факторов среды его обитания.

ПК-4. Готовность к формированию у населения, пациентов и членов их семей мотивации, направленной на сохранение и укрепление своего здоровья и здоровья окружающих.

ПК-5. Готовность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях.

Умеет:

- использовать методы мотивирования работников структурного подразделения медицинской организации;
- управлять ресурсами структурного подразделения медицинской организации;
- осуществлять отбор и расстановку работников в структурном подразделении медицинской организации;
- применять инструменты контроля деятельности находящихся в подчинении работников организационно-методического подразделения медицинской организации;
- организовать работу трудового коллектива, осуществляет постановку целей и формулирует задачи, определять приоритеты;
- производить оценку эффективности деятельности медицинской организации, разрабатывает и выбирает оптимальные управленческие решения;
- оценивать риски, связанные с реализацией управленческих решений;
- использовать навыки делового общения: проведение совещаний, деловая переписка, электронный документооборот;
- организовать работу трудового коллектива, осуществлять постановку целей и формулировку задач, определяет приоритеты;
- осуществлять управление работниками медицинской организации;
- вырабатывать видение, миссию, стратегию медицинской организации, формирование организационной культуры;
- обеспечивать вовлеченность работников медицинской организации в достижение стратегических целей деятельности медицинской организации;

СПЕЦИАЛЬНЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Специальные знания:

- основы методологии ситуационного руководства П.Херси и К.Бланшара;
- уровни развития подчиненных;
- стили управления в концепции ситуационного руководства;
- теория Гарвардской модели переговоров;
- понятие медиации, роль и принципы работы медиатора
- уровни развития команд П.Ленсиони
- понятие эмоционального интеллекта и составляющие эмоциональной компетентности руководителя

Специальные умения:

- определять уровень развития подчиненного на основе сочетания двух составляющих:
 1. профессиональной компетентности относительно поставленной задачи,
 2. готовности к ее выполнению (мотивации и уверенности в себе);
- применять соответствующий уровень развития подчиненного (инструктирующий, наставнический, поддерживающий, делегирующий);
- выстраивать отношения с подчиненными и коллективом в парадигме партнерства, основанной на принципах открытости, доверия и уважения;
- предоставлять развивающую обратную связь;
- решать конфликтные ситуации на основе принципов сотрудничества и удовлетворения интересов каждого;
- соблюдать нейтральную (безоценочную позицию) в ситуациях конфликтного взаимодействия;
- вовлекать подчиненных в принятие и реализацию управленческих решений;
- повышать мотивацию подчиненных за счет влияния на основные факторы мотивации: компетентность, самостоятельность, принадлежность группе;
- применять методы осознания своих эмоций и эмоций других людей;
- применять методы урегулирования психоэмоциональных состояний: своих и других людей.

САМОПОДГОТОВКА по литературе

Список литературы:

1. Daniel Goleman. Эмоциональный интеллект. Почему он значит больше, чем IQ. / перевод ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2018.
2. David Rock Мозг: Инструкция по применению. Как использовать свои возможности по максимуму и без перегрузок / ред. Суворова П. / Изд.: ООО «Альпина Паблишер», 2013. по лицензии HarperCollins Publishers, Inc.
3. Ichak Adizes Dr. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / перевод Гутман Т. / изд.: ООО «Альпина Бизнес Букс», 2008. 340 стр. 10 ил.
4. Patrick Lencioni, 2007 All rights reserved. The translation published under license with the original publisher John Wiley & Sons, Inc. / изд.: ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2017.

5. Бланшар Кенне. Дар лидера. Как научиться влиять на людей / перевод Герасимчик Е.И./ изд.: Попурри, серия Бизнес 2015. стр. 192.
6. Брюс Паттон, Роджер Фишер, Уильям Юри Переговоры без поражения. Гарвардский метод / перевод Новикова Т./ изд.: ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2018
7. Джонсон Спенсер, Бланшар Кеннет Одноминутный менеджер / перевод Самсонов П.А. / изд.: Попурри, серия Бизнес 2013. стр. 144.
8. Кеннеди Гэвин Переговоры. Полный курс / перевод Виноградова Е./ изд.: Альпина Паблишер, 2013 г. серия: Сколково. стр. 388.
9. Кинг Д. Лидер и племя /перевод Кирова С. / правообладатель: Манн, Иванов и Фербер (МИФ). 2017. стр. 370 10 ил.
10. Ленсиони Патрик Пять пороков команды / перевод Коротенко И.Э. / изд.: Манн, Иванов и Фербер, 2019 серия: Ленсиони. стр. 256.
11. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. жанр: Менеджмент. изд.: Дело. стр. 488. источник: <https://institutiones.com/download/books/1472-osnovy-meneditzhmenta-meskon.html>
12. Стивен Кови Быть, а не казаться. Размышления об истинном успехе / Franklin Covey Company, 2015 / изд.: ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2016. стр. 200.
13. Шабанов С., Алешина А. Эмоциональный интеллект. Российская практика / изд.: ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2019.

Преподаватель:



Сафронова А.С.,
преподаватель НП «ЦПО «ДентМастер»,
заместитель директора по персоналу

**Рецензент
программы обучения:**



Трубицына Е.С., к.м.н.,
главный врач ООО «МедБиКо»
управляющей организации
ГК «Центр новых медицинских технологий»

РЕЦЕНЗИЯ
на программу дополнительного профессионального образования
«Ситуационное руководство» (36 часов)»

Программа дополнительного профессионального образования «Ситуационное руководство» составлена в соответствии с федеральными требованиями к содержанию и оформлению к данному виду образовательных материалов.

Программа направлена на совершенствование компетенций, необходимых для профессиональной деятельности и повышения профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации в сфере деятельности – здравоохранения.

Ситуационное руководство — это интенсивный 36-часовой курс, направленный на совершенствование управленческих компетенций главных медицинских сестер, главных врачей, руководителей административно-управленческого состава, а также кандидатов в кадровый резерв для выдвижения на руководящие позиции.

Структура программы представляет собой логическую последовательность и содержит все структурные элементы в соответствии с федеральными требованиями: пояснительная записка; цель, задачи; планируемые результаты освоения программы; учебный план; методическое обеспечение программы; организационно-педагогические условия реализации программы; аттестацию обучающихся; список литературы.

Пояснительная записка раскрывает целостность программы – согласованность цели, задач, ожидаемых результатов и способов их достижения. В ней указаны актуальность, новизна, продолжительность программы и форма обучения, прописано необходимое оборудование.

Учебный план включает перечень тем, разделов с разбивкой на теорию и практику, с указанием компетенций по разделам программы.

Особым достоинством программы являются учебные материалы. Слушателей знакомят с основными концепциями модели ситуационного руководства (П. Херси, К. Бланшар); с теоретическими постулатами бизнес-консультанта П. Ленсиони, с Гарвардской моделью переговоров; с понятием медиации - одной из технологий альтернативного урегулирования споров. Представлен современный подход к эмоциональной компетентности руководителя, учитывающий нейробиологические, психологические и социальные аспекты. В процессе изучения Слушатели отрабатывают навыки применения различных стилей управления применительно к уровням развития сотрудников и решаемым задачам, выполняют задания, направленные на формирование ключевых компетенций руководителя.

Информационное обеспечение программы содержит актуальный список литературы.

Вывод: Данная программа заслуживает положительной оценки и может быть рекомендована к аккредитации в системе непрерывного медицинского и фармацевтического образования.

Рецензент:
к.м.н., главный врач ООО «МедБиКо»
управляющей организации
ГК «Центр новых медицинских технологий»



Трубицына Е.С.
01.09.2020