

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Кафедра общественного здоровья и управления здравоохранением

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
к практическим занятиям**

**УЧЕБНАЯ ДИСЦИПЛИНА:  
КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
В ЗДРАВООХРАНЕНИИ**

**Направление подготовки: 34.04.01 Управление сестринской  
деятельностью  
Профиль: магистерская программа «Менеджмент в  
здравоохранении»**

Курс: I

Семестр: 1

Количество часов: 72

Уфа 2026

Рецензенты:

- заведующий кафедрой сестринской деятельностью ФГБОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» Минздрава России, д.м.н., профессор И.В. Радыш,

- президент региональной общественной организации «Профессиональная ассоциация специалистов с высшим сестринским, средним медицинским и фармацевтическим образованием Республики Башкортостан» Э.Ю. Ахметшина.

Авторы: д.м.н., профессор Ахмерова С.Г.

к.м.н., доцент Рахимкулов А.С.

Утверждено на заседании №3 кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением от 21 октября 2026 г.

### Пояснительная записка

Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Коммуникационный менеджмент в здравоохранении» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 2 семестре.

Цель освоения учебной дисциплины «Коммуникационный менеджмент в здравоохранении» является теоретическая и практическая подготовка выпускников по актуальным вопросам развития коммуникационного менеджмента в сфере здравоохранения, внедрения эффективных коммуникационных технологий в медицинских организациях.

Задачи дисциплины:

- совершенствование знаний по теоретическим основам коммуникационного менеджмента и построения коммуникационного процесса в сфере здравоохранения;
- формирование умения и владения навыками определения коммуникационных проблем и коммуникационных потребностей медицинских организаций;
- освоение приемами и инструментарием эффективного коммуникационного взаимодействия в медицинской организации;

#### Темы практических занятий и количество часов по семестрам изучения учебной дисциплины «Менеджмент и деловое администрирование в здравоохранении»

№ п/п	Название тем практических занятий учебной дисциплины	Семестры	
		3	4
1	2	3	4
<b>1.</b>	<b>Коммуникации и система управления</b>	<b>8</b>	<b>-</b>
1.1	Коммуникационный менеджмент. Коммуникационный менеджмент и коммуникационная политика организации	4	-
1.2	Особенности построения коммуникационного процесса	4	--
<b>2.</b>	<b>Коммуникации в сфере здравоохранения</b>	<b>8</b>	
2.1	Коммуникации в сфере здравоохранения	2	-
2.2	Эффективная коммуникация и коммуникативные навыки	2	-
2.3	Управление конфликтными ситуациями	2	-
2.4	Коммуникации с особыми категориями пациентов	2	-
	<b>Итого</b>		<b>16</b>

### Коммуникации и система управления

#### Занятие 1.1.

**Коммуникационный менеджмент. Коммуникационный менеджмент и коммуникационная политика организации**

1. Актуальность темы «Коммуникационный менеджмент. Коммуникационный менеджмент и коммуникационная политика организации». Эффективные коммуникации являются связующим процессом, обеспечивающим целостность и функционирование системы управления любой организацией. В здравоохранении, где от скоординированности действий и точности передачи информации зависят жизнь и здоровье людей, построение рациональной коммуникационной системы становится критически важным элементом менеджмента. Сбои в коммуникациях ведут к управленческим ошибкам, конфликтам и снижению качества медицинской помощи.

**2. Цель занятия:** Сформировать у магистров системное представление о роли коммуникаций в управлении, их видах, каналах и влиянии на эффективность деятельности медицинской организации.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **знать:**

- теоретические основы коммуникационного менеджмента;
- владеть навыками письменных и устных коммуникаций;
- уметь использовать коммуникационный процесс как связующее звено в управлении;
- знать структуру и особенности построения коммуникационного процесса;
- уметь отслеживать коммуникационные проблемы и коммуникационные потребности медицинских организаций;
- владеть коммуникационным этикетом;

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен

**владеть следующими компетенциями** (частично):

УК-4.1. Умеет выстраивать эффективную коммуникацию с партнерами в процессе профессионального взаимодействия на государственном и иностранных языках

УК-4.2. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном и иностранном (-ых) языках

УК-4.3. Демонстрирует умение выполнять перевод академических и профессиональных текстов с иностранного (-ых) на государственный язык

Перечисленные компетенции направлены на частичное формирование следующих **трудовых функций**:

1. организационно-управленческая;
2. научно-исследовательская.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **уметь:**

- применять современные коммуникативные технологии для академического и профессионального взаимодействия;
- определять коммуникационные проблемы и коммуникационные потребности медицинских организаций

**3. Необходимые базисные знания и умения:**

- Теоретические основы коммуникационного менеджмента
- Владеть навыками письменных и устных коммуникаций
- Уметь использовать коммуникационный процесс как связующее звено в управлении

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия: 4 часов.**

**6. Оснащение:** компьютерный класс, объединенный в локальную вычислительную сеть. На компьютерах установлены серверные версии операционной системы Windows, доступ в глобальную вычислительную сеть Интернет. В целях сохранения результатов работы наличие у обучающихся при себе носителей информации (flash-накопители).

**7. Структура занятия**

**7.1. Организационный этап – проверка готовности группы к занятию, внешний вид, отметка присутствующих, ознакомление с планом работы.**

**7.2. Контроль исходного уровня знаний обучающихся с применением тестов.**

Выберите один правильный ответ

### **ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ**

**На каждое задание выберите один или несколько правильных ответов**

**1. КОММУНИКАТИВНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ МЕДИЦИНСКОГО РАБОТНИКА**

- а. способность устанавливать и поддерживать контакты с людьми
- б. способность управлять поведением членов медицинского коллектива
- в. способность оказывать психологическое воздействие на пациента
- г. способность предупреждать ятрогенное воздействие на пациента

**2. КЛАССИФИКАЦИЯ КОММУНИКАЦИЙ ПО КАНАЛАМ ОБЩЕНИЯ**

- а. формальные и неформальные
- б. вербальные и невербальные
- в. нисходящие и восходящие
- г. вертикальные, горизонтальные и диагональные

**3. ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВКЛЮЧЕНИЕ В ПРОБЛЕМЫ ДРУГОГО ЧЕЛОВЕКА**

- а. аттракция
- б. рефлексия
- в. каузальная атрибуция
- г. эмпатия

**4. ТЕРМИН «КОММУНИКАЦИЯ» ПРОИСХОДИТ ОТ ЛАТ. «COMMUNICO»**

- а. делаю общим
- б. передача информации
- в. синхронизация
- г. связь

**5. АНАЛИЗ ФАКТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА, ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДАННЫХ ЭКСПЕРТИЗЫ, ССЫЛКИ НА ПОКАЗАНИЯ СВИДЕТЕЛЕЙ, ЛОГИЧНОСТЬ, УБЕДИТЕЛЬНОСТЬ ЯВЛЯЕТСЯ ОТЛИЧИТЕЛЬНОЙ ЧЕРТОЙ**

- а. академического публичного выступления
- б. судебного публичного выступления
- в. социально-политического публичного выступления
- г. социально-бытового публичного выступления

**6. ИЗВЕСТНО, ЧТО ПАЦИЕНТ, ПОКИНУВ КАБИНЕТ ВРАЧА, ЗАБУДЕТ**

- а. сразу всю полученную информацию
- б. около 60% полученной информации

в. более 80% полученной информации

г. нет верного ответа

7. РЕАЛИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММ, КОМПАНИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА ПРОДВИЖЕНИЕ ИДЕЙ ЗДОРОВЬЯ И ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ, ОТНОСЯТСЯ К

а. интраперсональному уровню коммуникации

б. межличностному уровню коммуникации

в. групповому уровню коммуникации

г. массовому уровню коммуникации

8. ОФИЦИАЛЬНАЯ (ОБЩЕСТВЕННАЯ) ДИСТАНЦИЯ ОБЩЕНИЯ СОСТАВЛЯЕТ

а. от 0 до 0,4 м

б. от 0,4 м до 1,5 м

в. от 1,5 до 3-4 м

г. свыше 4 м

9. НЕВЕРБАЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ ФОРМИРУЕТСЯ И ПРОТЕКАЕТ БЕССОЗНАТЕЛЬНО, И, В ГОРАЗДО МЕНЬШЕЙ СТЕПЕНИ ПО СРАВНЕНИЮ С РЕЧЕВЫМ ОБЩЕНИЕМ, ДОСТУПНО ПРОИЗВОЛЬНОМУ КОНТРОЛЮ

а. формируется и протекает бессознательно, и, в гораздо меньшей степени по сравнению с речевым общением, доступно произвольному контролю

б. формируется и протекает осознанно, и, в гораздо большей степени по сравнению с речевым общением, доступно произвольному контролю

в. формируется и протекает бессознательно, и, в гораздо большей степени по сравнению с речевым общением, доступно произвольному контролю

г. формируется и протекает осознанно, и, в гораздо меньшей степени по сравнению с речевым общением, доступно произвольному контролю

10. К ОСНОВНЫМ ЦЕЛЯМ КОММУНИКАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ ОТНОСЯТСЯ

а. обеспечение эффективного обмена информацией (прием и передача) между субъектами и объектами управления

б. совершенствование межличностных отношений в процессе обмена информацией

в. учет деятельности, инновационных приемов, средств, технологий

г. обмен эмоциями

11. К СОЦИАЛЬНО-ПОЛИТИЧЕСКИМ ПУБЛИЧНЫМ ВЫСТУПЛЕНИЯМ ОТНОСЯТСЯ

а. лекция

б. выступление на заседании

в. агитаторская, митинговая речь

г. защитная речь

12. В ПУБЛИЧНОМ ВЫСТУПЛЕНИИ ДЛЯ УБЕЖДАЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НЕОБХОДИМО СОБЛЮДАТЬ СЛЕДУЮЩИЕ ПРАВИЛА

а. аргументы должны быть взяты из сферы деятельности слушателей

б. информация должна быть приемлема по половозрастным особенностям

в. информация не должна быть рассчитана на лиц определенного возраста, пола или образования

г. информация должна быть по возможности наглядно представлена

13. ПО ВИДАМ ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА КЛАССИФИЦИРУЕТСЯ НА

- а. официальную и личную
- б. рабочую и частную
- в. внешнюю и внутреннюю
- г. внутриорганизационную и внутриподразделенческую

14. СПЕЦИФИКА ДЕЛОВОГО ПИСЬМА И ЕГО ОТЛИЧИЕ ОТ ТАКИХ ДОКУМЕНТОВ, КАК КОНТРАКТ ИЛИ ПРИКАЗ, СОСТОИТ В ТОМ, ЧТО

- а. деловое письмо менее жестко регламентировано по сравнению с контрактом или приказом
- б. деловое письмо более жестко регламентировано по сравнению с контрактом или приказом
- в. деловое письмо не имеет юридической силы
- г. деловое письмо имеет юридическую силу

15. У ПАЦИЕНТА ВОЗНИКАЕТ ОЩУЩЕНИЕ НЕЗАИНТЕРЕСОВАННОСТИ ВРАЧА В РАБОТЕ С НИМ, КОГДА ВРАЧ ДЕМОНИСТРИРУЕТ

- а. активное безоценочное слушание
- б. пассивное безоценочное слушание
- в. оценочное слушание
- г. нет верного ответа

16. ПОВОДОМ К БЕСПРЕДМЕТНЫМ (НЕРЕАЛИСТИЧЕСКИМ) КОНФЛИКТАМ МОЖЕТ СТАТЬ

- а. поощрение менее заслуженного работника
- б. качество диагностики и лечения (некомпетентность, несвоевременность, ошибки)
- в. состояние медицинской организации (отсутствие удобств для пациентов, переполненность палат, большие очереди)
- г. предвзятое отношение к коллегам, подогреваемое третьей стороной, например, публикациями в СМИ

17. К ПАРАЛИНГВИСТИЧЕСКИМ ЭЛЕМЕНТАМ НЕВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ ОТНОСИТСЯ

- а. походка
- б. мимика
- в. тембр
- г. жесты

18. ПЕРЕПЛЕТЕННЫЕ ПАЛЬЦЫ РУК ЯВЛЯЕТСЯ ЖЕСТОМ

- а. неуверенности
- б. самоконтроля
- в. запрета
- г. уверенности

### ЭТАЛОНЫ ОТВЕТОВ НА ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Вопрос	Ответ	Вопрос	Ответ
1	а	10	а, б, г
2	г	11	б, в
3	г	12	а, б, г

4	а	13	а, в
5	б	14	а, г
6	б	15	б
7	г	16	г
8	б	17	б
9	а	18	а

**7.3. Ознакомление обучающихся с содержанием занятия. Изложение узловых вопросов темы данного занятия. Демонстрация преподавателем методики практических приемов по данной теме. Теоретический разбор темы. Опрос.**

1. Коммуникации: сущность, функции, виды, уровни. Специфика коммуникаций.
2. Внешние и внутренние коммуникации.
3. Письменные и устные коммуникации.
4. Непосредственные и опосредованные коммуникации.
5. Формальные и неформальные коммуникации.
6. Нисходящие и восходящие коммуникации.
7. Вертикальные и горизонтальные коммуникации и их типологические особенности.

**7.4. Самостоятельная работа обучающихся под руководством преподавателя (решение ситуационных задач).**

**Ситуационная задача 1.** Карточка пациента находится в филиале медицинской организации. Пациенту необходимо ее взять, чтобы пойти на прием к врачу, принимающему в другом филиале этой медицинской организации. В регистратуре ему в грубой форме отказали, заявив, что это не его дело и никто никакие карточки пациентам давать не должен. **ВОПРОСЫ:** Укажите, каким образом должен поступить медицинский регистратор

**Ситуационная задача 2.** Мужчина А. 50 лет, проходит очередную диспансеризацию. В кабинете онколога мужчине врач задал вопросы-«Сколько Вам лет?», «Есть ли у Вас опухоли?». Услышав ответы «Сорок пять», «Вроде бы, нет», не осматривая пациента, врач записал в карте: «здоров». После прохождения диспансеризации мужчина написал претензию на сайт медицинской организации. **ВОПРОСЫ:**

Укажите, какой коммуникационный барьер возник между пациентом и врачом.

**Ситуационная задача 3.**

В рассказе «Тьма Египетская» М. Булгаков описал следующую ситуацию. К известному доктору обратился мужчина с сильным кашлем. Доктор назначил пациенту горчичники. Но горчичники совсем не помогли пациенту. Причиной их неэффективности было то, что мужчина горчичники наклеил поверх тулупа. Естественно, лекарство не помогло. **ВОПРОСЫ:**

Определите, какой коммуникационный барьер возник в данном случае.

Укажите, какой прием можно использовать для преодоления данного коммуникационного барьера

**Ситуационная задача 4.**

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досажает. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся». **ВОПРОСЫ:**

Укажите, какой вид коммуникации между руководителем и подчиненным отсутствует в данном случае

#### **Ситуационная задача 5.**

В одной из своих работ Зигмунд Фрейд описал, как одна пациентка, говоря о том, что счастлива в браке, бессознательно снимала с безымянного пальца и надевала обратно обручальное кольцо. Фрейд решил, что слова и жесты пациентки несут разную информацию. Он правильно интерпретировал значение произвольного жеста женщины и не удивился, когда в ходе дальнейших бесед стали выявляться семейные проблемы этой пациентки.

#### **ВОПРОСЫ:**

Укажите, какое понятие используется для описания совпадения слов и жестов. Определите, соответствие невербальных посланий словесным высказываниям у данной пациентки

#### **Ситуационная задача 6.**

Руководитель поликлинической службы частной клиники на рабочем совещании выносит на общее обсуждение ряд предложений, касающихся обслуживания пациентов в выходные и праздничные дни.

Один из заведующих отделением, говорит, что он полностью поддерживает предложения руководителя. При этом он крепко скрестил руки на груди и опустил подбородок.

#### **ВОПРОСЫ:**

Определите степень искренности расположения заведующего отделением. Обоснуйте ответ

### **7.5. Разбор решенных ситуационных задач.**

#### **ЭТАЛОНЫ ОТВЕТОВ НА СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

**Ситуационная задача 1. Решение.** Внимательно выслушав просьбу пациента, регистратор обязан выдать карту и зарегистрировать данный факт в журнал.

**Ситуационная задача 2. Решение.** Врач, не осматривая пациента, основываясь лишь на его словах, записал в амбулаторной карте: «здоров». Возник барьер Гала-эффекта — это

обобщение характеристики адресата на основе одного, наиболее значимого для субъекта критерия.

**Ситуационная задача 3. Решение.** Ментальный коммуникационный барьер.

Необходимо объяснение врача, применяемое в сочетании с приёмом «обратная связь». Объяснив пациенту тактику лечения, нужно попросить его самого рассказать то, как он сам понял.

**Ситуационная задача 4. Решение.** Отсутствует обратная связь

**Ситуационная задача 5. Решение.** Кконгруэнтность. У пациентки жесты и слова неконгруэнтны.

**Ситуационная задача 6. Решение.** Демонстрируемое расположение неискренне. Жесты заведующего отделением явно противоречат словам: крепко скрещенные руки на груди - это защитная поза, опущенный подбородок – это критическая или враждебная поза.

## **7.6. Контроль усвоения обучающимися темы занятия (знания и умения) с применением тестовых заданий.**

Учебно-исследовательская работа обучающихся по данной теме (проводится в учебное время): работа с основной и дополнительной литературой, решение ситуационных задач.

### **Литература:**

#### Основная:

1. Психология управления : учебник / под ред. Н. Д. Твороговой. - 4-е изд., перераб. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 760 с. - ISBN 978-5-9704-7061-9, DOI: 10.33029/9704-7061-9-PSU-2023-1-760. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970470619.html> (дата обращения: 16.11.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный

#### Дополнительная:

1. Коммуникационный менеджмент : учебное пособие / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169724> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Менеджмент в здравоохранении: групповая динамика и руководство : учебное пособие / Е. Л. Борщук, Т. В. Бегун, Д. Н. Бегун [и др.]. — Оренбург : ОрГМУ, 2021. — 105 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176343> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Кадровый менеджмент в здравоохранении : учебное пособие / Н. К. Гришина, И. В. Маевская, А. Е. Макарова, А. А. Лифляндер-Пачерских. — Иркутск : ИГМУ, 2024. — 72 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/419975> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Бойко, С. Л. Профессиональные психологические риски и социальный менеджмент в здравоохранении : монография / С. Л. Бойко. — Гродно : ГрГМУ, 2022. — 196 с. — ISBN 978-985-595-757-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306563> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

5. Тихонова Н. В. Формирование коммуникативных навыков будущих врачей в общении с пациентами / Н. В. Тихонова, О. А. Корнилова. - Красноярск : КрасГМУ, 2020. - 115 с. - Текст : электронный // ЭБС "Букап" : [сайт]. - URL : <https://www.books-up.ru/ru/book/formirovanie-kommunikativnyh-navykov-buducshih-vrachej-v-obcshenii-s-pacientami-11647212/> (дата обращения: 16.11.2025).

#### Периодические издания:

1. Журнал «Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины» (<http://www.medlit.ru/journal/518/>).

2. Журнал «Менеджер здравоохранения» ([http://www.idmz.ru/idmz\\_site.nsf](http://www.idmz.ru/idmz_site.nsf)).

3. Журнал «Проблемы управления здравоохранением» ([http://medi.ru/zdrav\\_pr](http://medi.ru/zdrav_pr)).
4. Журнал «Социология медицины» (<http://www.niisocmed.ru>).
5. Журнал «Коммуникология» (<https://www.communicology.us>).
6. Международный электронный научно-образовательный журнал «Медиа. Информация. Коммуникация» (<http://mic.org.ru>).

### **7.6. Контроль усвоения обучающимися темы занятия (знания и умения) с применением тестовых заданий.**

Учебно-исследовательская работа обучающихся по данной теме (проводится в учебное время): работа с основной и дополнительной литературой, решение ситуационных задач.

#### **Литература:**

##### Основная:

1. Психология управления : учебник / под ред. Н. Д. Твороговой. - 4-е изд., перераб. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 760 с. - ISBN 978-5-9704-7061-9, DOI: 10.33029/9704-7061-9-PSU-2023-1-760. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970470619.html> (дата обращения: 16.11.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный

##### Дополнительная:

1. Коммуникационный менеджмент : учебное пособие / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169724> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Менеджмент в здравоохранении: групповая динамика и руководство : учебное пособие / Е. Л. Борщук, Т. В. Бегун, Д. Н. Бегун [и др.]. — Оренбург : ОрГМУ, 2021. — 105 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176343> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Кадровый менеджмент в здравоохранении : учебное пособие / Н. К. Гришина, И. В. Маевская, А. Е. Макарова, А. А. Лифляндер-Пачерских. — Иркутск : ИГМУ, 2024. — 72 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/419975> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Бойко, С. Л. Профессиональные психологические риски и социальный менеджмент в здравоохранении : монография / С. Л. Бойко. — Гродно : ГрГМУ, 2022. — 196 с. — ISBN 978-985-595-757-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306563> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

5. Тихонова Н. В. Формирование коммуникативных навыков будущих врачей в общении с пациентами / Н. В. Тихонова, О. А. Корнилова. - Красноярск : КрасГМУ, 2020. - 115 с. -

Текст : электронный // ЭБС "Букап" : [сайт]. - URL : <https://www.books-up.ru/ru/book/formirovanie-kommunikativnyh-navykov-buducshih-vrachej-v-obshchenii-s-pacientami-11647212/> (дата обращения: 16.11.2025).

Периодические издания:

1. Журнал «Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины» (<http://www.medlit.ru/journal/518/>).
2. Журнал «Менеджер здравоохранения» ([http://www.idmz.ru/idmz\\_site.nsf](http://www.idmz.ru/idmz_site.nsf)).
3. Журнал «Проблемы управления здравоохранением» ([http://medi.ru/zdrav\\_pr](http://medi.ru/zdrav_pr)).
4. Журнал «Социология медицины» (<http://www.niisocmed.ru>).
5. Журнал «Коммуникология» (<https://www.communicology.us>).
6. Международный электронный научно-образовательный журнал «Медиа. Информация. Коммуникация» (<http://mic.org.ru>).

**Занятие 1. 2. «Особенности построения коммуникационного процесса»**

**1. Актуальность темы** «Особенности построения коммуникационного процесса» обусловлена подготовкой высококвалифицированных кадров высшей квалификации магистров по управлению медицинской организацией, владеющих фундаментальными знаниями по организационным процессам, взаимодействию отдельных лиц и группы, командного подхода в управлении, и способных использовать их в своей профессиональной деятельности.

**2. Цель занятия:** является освоение фундаментальных теоретических основ и практических навыков по применению организационных процессов, формированию организационной культуры для осуществления управленческой деятельности в медицинских организациях, направленной на улучшение общественного здоровья.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **знать:**

- основные термины и понятия;
- организационные процессы и функции менеджмента;
- виды и задачи профессиональной деятельности специалиста в области организационных процессов в управлении медицинской организации;
- основные этапы в развитии взаимодействия отдельных лиц и группы;
- сущность основных концепций командного подхода в управлении.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **владеть** следующими **компетенциями** (частично):

УК-4.1. Умеет выстраивать эффективную коммуникацию с партнерами в процессе профессионального взаимодействия на государственном и иностранных языках

УК-4.2. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном и иностранном (-ых) языках

УК-4.3. Демонстрирует умение выполнять перевод академических и профессиональных текстов с иностранного (-ых) на государственный язык

Перечисленные компетенции направлены на частичное формирование следующих трудовых функций:

1. Управление структурным подразделением медицинской организации
2. Управление организационно-методическим подразделением медицинской организации
3. Управление процессами деятельности медицинской организации
4. Управление медицинской организацией

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **уметь**:

- Умение применять современные коммуникативные технологии для академического и профессионального взаимодействия
- Умение определять коммуникационные проблемы и коммуникационные потребности медицинских организаций

### **3. Необходимые базисные знания и умения:**

- Основы менеджмента
- Основы управления персоналом медицинской организации

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия:** 4 часа.

**6. Оснащение:** компьютерный класс, объединенный в локальную вычислительную сеть. На компьютерах установлены серверные версии операционной системы Windows, доступ в глобальную вычислительную сеть Интернет. В целях сохранения результатов работы наличие у обучающихся при себе носителей информации (flash-накопители).

### **7. Структура занятия**

**7.1. Организационный этап – проверка готовности группы к занятию, внешний вид, отметка присутствующих, ознакомление с планом работы.**

**7.2. Контроль исходного уровня знаний обучающихся с применением тестов.**

Выберите один правильный ответ

#### **1. КОММУНИКАТИВНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ МЕДИЦИНСКОГО РАБОТНИКА**

**а. Способность устанавливать и поддерживать контакты с людьми**

б. Способность управлять поведением членов медицинского коллектива

в. Способность оказывать психологическое воздействие на пациента

г. Способность предупреждать ятрогенное воздействие на пациента

#### **2. К КОНТРОЛЬНОЙ ФУНКЦИИ, КОТОРУЮ КОММУНИКАЦИИ ВЫПОЛНЯЮТ В ОРГАНИЗАЦИИ, ОТНОСИТСЯ**

а. Передача сведений, предоставление необходимой информации для принятия решений

б. Побуждение сотрудников к лучшему исполнению задач, используя убеждение, внушение, просьбы, приказы и т. д.

**в. Отслеживание поведения сотрудников различными способами на основе иерархии и формальной соподчиненности**

г. Способствование эмоциональному выражению чувств, переживаний, отношения к происходящему и возможность удовлетворять социальные потребности

#### **3. ВОЗМОЖНОСТЬ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ ОГРАНИЧЕНА У СЛЕДУЮЩЕГО ВИДА КОММУНИКАЦИИ**

- а. Внешняя
- б. Массовая**
- в. Межличностная
- г. Горизонтальная

#### 4. ФУНКЦИЯ ОБЩЕНИЯ НА ПЕРВОМ ЭТАПЕ ЛЕЧЕНИЯ.

- а. использование врачом взаимоотношений с пациентом как лечебного инструмента
- б. установление взаимопонимания врача с пациентом, согласование целей лечения**
- в. подчеркивание самостоятельности и независимости пациента
- г. побуждение пациента к лечению

#### 5. КЛАССИФИКАЦИЯ КОММУНИКАЦИЙ ПО КАНАЛАМ ОБЩЕНИЯ

- а. формальные и неформальные**
- б. вербальные и невербальные
- в. нисходящие и восходящие
- г. вертикальные, горизонтальные и диагональные

#### 7.3. Ознакомление обучающихся с содержанием занятия. Изложение узловых вопросов темы данного занятия. Демонстрация преподавателем методики практических приемов по данной теме. Теоретический разбор темы. Опрос.

1. Система здравоохранения как открытая система
2. Структура и виды организационных структур
3. Понятие организационной культуры
4. Формирование организационной культуры

#### 7.4. Самостоятельная работа обучающихся под руководством преподавателя (решение ситуационных задач).

**Задача 1.** На приеме у терапевта находится мужчина 40 лет. Проведя необходимый осмотр и собрав анамнез, терапевт сформулировал предварительный диагноз и начал подробно рассказывать пациенту о дальнейшей тактике обследования и лечения. В процессе беседы терапевт заметил, что пациент сидит, опираясь щекой на руку, взгляд отсутствующий, не сфокусированный, свободной рукой потирает виски. Терапевт, правильно расценив состояние пациента, задал ему вопрос. Пациент на вопрос не отвечает.

##### **ВОПРОСЫ:**

Определите, о чем свидетельствует поза пациента.

Укажите, для чего терапевт задал вопрос пациенту.

Укажите, какими могут быть последующие действия терапевта

**Задача 2.** В поликлинике назначили нового заведующего отделением. Он сразу предложил несколько инноваций. В частности, предложил во врачебных кабинетах сделать перестановку и изменить взаимное расположение за столом между врачом и пациентом.

Если раньше использовалось при приеме использовалось угловое расположение врача и пациента за столом, теперь пациент и врач стали сидеть напротив друг друга. Кроме того, расстояние между врачом и пациентом стало составлять более 1,5 метров.

Заведующий отделением ожидал повышение числа положительных отзывов о работе отделения. Однако ситуация стала прямо противоположной – число жалоб на работу отделения со стороны пациентов увеличилось.

**ВОПРОСЫ:**

Определите, может ли взаимное расположение врача и пациента повлиять на эффективность коммуникации.

Укажите, какое расположение за столом и какая дистанция считаются предпочтительными на врачебном приеме. Укажите, что означает расположение врача и пациента напротив друг друга

**Задача 3.** Руководитель медицинской организации просит сотрудников клиники по вопросам, требующим решения, направлять ему письменные рапорты.

В ответ на поданные рапорты руководитель клиники всегда отвечает письменно – на бумажном носителе или по электронной почте, даже, если после рапорта происходит личная встреча с сотрудником.

в нейрохирургическое отделение.

**ВОПРОСЫ:**

Определите, что обеспечивают письменные ответы руководителя в соответствии с теорией коммуникаций

**Задача 4.** В частной клинике «Скорая помощь» начальник технической службы считал, что вызов аварийной бригады не только очень дорого обходится клинике, но и отражается на доходах самих водителей, доставляет неудобства клиентам, может создать угрозу здоровью и жизни людей. Поэтому он ввел программу профилактического предупреждения поломок автомобилей. В основе программы был пункт обязательного заполнения каждым водителем специального отчета, если он считает, что возможна неполадка. На каждый рапорт о технической неполадке он письменно сообщал, какая неисправность обнаружена и что конкретно было сделано бригадой технического обслуживания и ремонта для ее устранения, и благодарил за рапорт и ценную информацию.

**ВОПРОСЫ:**

Укажите, какое направление коммуникации в иерархии организации использовалось в данном случае

**Задача 5.** Медицинский холдинг выходит на международный уровень и планирует открыть свои филиалы в нескольких зарубежных странах.

Во время переговоров в одной из стран руководителю делегации настойчиво предложили с местными медицинскими компаниями войти в public private partnership (PPP).

Переводчик перевел эту фразу как «частно-общественное партнерство».

Однако руководитель делегации не смог определить аналог подобного партнерства в России. Филиалы холдинга в данной стране не открылись.

## **ВОПРОСЫ:**

Укажите, к какому виду деструктивного общения можно отнести данный вид переговоров  
**7.5. Разбор решенных ситуационных задач.**

### **ЭТАЛОНЫ ОТВЕТОВ НА СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

#### **Ситуационная задача 1. Решение**

Поза пациента свидетельствует о том, что мужчина задумался, не вникает в речь терапевта.

Терапевт задал вопрос пациенту, чтобы вывести его из состояния задумчивости.

Если пациент на вопрос не отвечает, врач может громко сказать какую-либо фразу или дотронуться до пациента.

**Ситуационная задача 2. Решение** Да, взаимное расположение врача и пациента влияет на эффективность коммуникации.

Между врачом и пациентом предпочтительно угловое расположение (подразумевает дружескую непринуждённую беседу), расстояние вытянутой руки (от 0,5 до 1,5 метра).

Расположение врача и пациента напротив друг друга – это позиция конкурирующих собеседников, оборонительная позиция

**Ситуационная задача 3. Решение** Обеспечивается обратная связь при коммуникации

**Ситуационная задача 4. Решение** Восходящее направление - движение информации от более низкого уровня управления к более высшему уровню в иерархии организации

**Ситуационная задача 5. Решение** Не эффективная коммуникация

#### **7.6. Контроль усвоения обучающимися темы занятия (знания и умения) с применением тестовых заданий.**

Учебно-исследовательская работа обучающихся по данной теме (проводится в учебное время): работа с основной и дополнительной литературой, решение ситуационных задач.

## **Литература:**

### Основная:

1. Психология управления : учебник / под ред. Н. Д. Твороговой. - 4-е изд., перераб. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 760 с. - ISBN 978-5-9704-7061-9, DOI: 10.33029/9704-7061-9-PSU-2023-1-760. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970470619.html> (дата обращения: 16.11.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный

### Дополнительная:

1. Коммуникационный менеджмент : учебное пособие / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169724> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Менеджмент в здравоохранении: групповая динамика и руководство : учебное пособие / Е. Л. Борщук, Т. В. Бегун, Д. Н. Бегун [и др.]. — Оренбург : ОрГМУ, 2021. — 105 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL:

<https://e.lanbook.com/book/176343> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Кадровый менеджмент в здравоохранении : учебное пособие / Н. К. Гришина, И. В. Маевская, А. Е. Макарова, А. А. Лифляндер-Пачерских. — Иркутск : ИГМУ, 2024. — 72 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL:

<https://e.lanbook.com/book/419975> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Бойко, С. Л. Профессиональные психологические риски и социальный менеджмент в здравоохранении : монография / С. Л. Бойко. — Гродно : ГрГМУ, 2022. — 196 с. — ISBN 978-985-595-757-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306563> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

5. Тихонова Н. В. Формирование коммуникативных навыков будущих врачей в общении с пациентами / Н. В. Тихонова, О. А. Корнилова. - Красноярск : КрасГМУ, 2020. - 115 с. - Текст : электронный // ЭБС "Букап" : [сайт]. - URL :

<https://www.books-up.ru/ru/book/formirovanie-kommunikativnyh-navykov-buducshih-vrachej-v-obcshenii-s-pacientami-11647212/> (дата обращения: 16.11.2025).

#### Периодические издания:

1. Журнал «Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины» (<http://www.medlit.ru/journal/518/>).

2. Журнал «Менеджер здравоохранения» ([http://www.idmz.ru/idmz\\_site.nsf](http://www.idmz.ru/idmz_site.nsf)).

3. Журнал «Проблемы управления здравоохранением» ([http://medi.ru/zdrav\\_pr](http://medi.ru/zdrav_pr)).

4. Журнал «Социология медицины» (<http://www.niisocmed.ru>).

5. Журнал «Коммуникология» (<https://www.communicology.us>).

## **Коммуникации в сфере здравоохранения**

### **Занятие 2.1 «Коммуникации в сфере здравоохранения»**

**1. Актуальность темы** коммуникации в сфере здравоохранения обусловлена комплексом современных вызовов и определяется ее ключевой ролью в достижении основных целей системы здравоохранения.

**2. Цель занятия:** формирование и совершенствование навыков эффективной профессиональной коммуникации в сфере здравоохранения для повышения качества медицинской помощи, безопасности пациентов и успешного взаимодействия в многодисциплинарной команде.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **знать:**

- Знать теоретические основы коммуникационного менеджмента
- Владеть навыками письменных и устных коммуникаций
- Уметь использовать коммуникационный процесс как связующее звено в управлении.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **владеть** следующими **компетенциями** (частично):

УК-4.1. Умеет выстраивать эффективную коммуникацию с партнерами в процессе профессионального взаимодействия на государственном и иностранных языках

УК-4.2. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном и иностранном (-ых) языках

УК-4.3. Демонстрирует умение выполнять перевод академических и профессиональных текстов с иностранного (-ых) на государственный язык

Перечисленные компетенции направлены на частичное формирование следующих трудовых функций:

1. Управление структурным подразделением медицинской организации
2. Управление организационно-методическим подразделением медицинской организации
3. Управление процессами деятельности медицинской организации
4. Управление медицинской организацией

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **уметь**:

- выбирать эффективный стиль управления внутри медицинской организации;
- применять основные функции менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль) в своей профессиональной деятельности или для решения задач профессиональной деятельности;
- использовать информационно-коммуникационные технологии для эффективного сотрудничества в решении проблем общественного здоровья и здравоохранения;
- выбирать и использовать адекватные каналы коммуникации для различных целевых групп при реализации программ укрепления здоровья;
- демонстрировать способность к работе в команде, способность брать на себя личную ответственность и лидерство в планировании и осуществлении проектной деятельности

### **3. Необходимые базисные знания и умения:**

- Организационные процессы менеджмента здравоохранения и лидерство в здравоохранении.
- Коммуникационный менеджмент: основные элементы и модели.
- Организационные коммуникации.
- Управленческое решение и его особенности. Уровни принятия решений. Модели принятия решений. Этапы процесса принятия решений.

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия:** 2 часов.

**6. Оснащение:** компьютерный класс, объединенный в локальную вычислительную сеть. На компьютерах установлены серверные версии операционной системы Windows, доступ в глобальную вычислительную сеть Интернет. В целях сохранения результатов работы наличие у обучающихся при себе носителей информации (flash-накопители).

### **7. Структура занятия**

**7.1. Организационный этап – проверка готовности группы к занятию, внешний вид, отметка присутствующих, ознакомление с планом работы.**

**7.2. Контроль исходного уровня знаний обучающихся с применением тестов.**

Выберите один правильный ответ

1. ТЕРМИН «КОММУНИКАЦИЯ» ПРОИСХОДИТ ОТ ЛАТ. «COMMUNICO»

**а. Делаю общим**

**б. Передача информации**

- в. Синхронизация
- г. Связь

2. С ПОМОЩЬЮ СЛУХОВ В НЕФОРМАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ КОММУНИКАЦИЙ ИНФОРМАЦИЯ РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ БЫСТРО И, ПО ДАННЫМ НЕКОТОРЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ, ПО МЕНЬШЕЙ МЕРЕ, НА 75% ЯВЛЯЕТСЯ ТОЧНОЙ. ПОЭТОМУ НЕФОРМАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ ЧАСТО СРАВНИВАЮТ

- а. с плодом граната
- б. с виноградной лозой**
- в. с веткой сакуры
- г. с цветком ландыша

3. ВЫРАЖЕНИЕ: «ПЛОХ ТОТ ВРАЧ, КОТОРЫЙ, НАЗНАЧАЯ РЕЗЕРПИН, ВСЕ СВОЕ ВНИМАНИЕ КОНЦЕНТРИРУЕТ НА ПОКАЗАНИЯХ МАНОМЕТРА» ПРИНАДЛЕЖИТ

- а. Бехтереву В.М.
- б. Вотчал Б.Е.**
- в. Захарьину Г.А.
- г. Боткину С.П.

#### **7.4. Самостоятельная работа обучающихся под руководством преподавателя (решение ситуационных задач).**

**Задача 1.** Первое впечатление о новом коллеге в силу сложившихся обстоятельств оказалось отрицательным. При дальнейшем взаимодействии в сознание воспринимающего попадает лишь та информация о воспринимаемом, которая по преимуществу отрицательна.

#### **ВОПРОСЫ:**

Укажите, как называется этот эффект.

**Задача 2.** В сложившийся коллектив пришла новая сотрудница, личность которой характеризуется рядом особенностей: завышенная самооценка, стремление доминировать во что бы то ни стало, упрямство, излишняя прямолинейность.

#### **ВОПРОСЫ:**

Укажите показатели социальной адаптации нового сотрудника

#### **7.6. Разбор решенных ситуационных задач.**

##### **ЭТАЛОНЫ ОТВЕТОВ НА СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

**Ситуационная задача 1. Решение** Эффект первичности.

**Ситуационная задача 2. Решение** Показатели социальной адаптации: отсутствие конфликтов и чувство удовлетворенности работой.

#### **7.6. Контроль усвоения обучающимися темы занятия (знания и умения) с применением тестовых заданий.**

Учебно-исследовательская работа обучающихся по данной теме (проводится в учебное время): работа с основной и дополнительной литературой, решение ситуационных задач.

## **Занятие 2.2. «Эффективная коммуникация и коммуникативные навыки»**

**1. Актуальность темы:** Коммуникационный менеджмент представляет собой профессиональную деятельность по управлению коммуникациями организации для достижения ее стратегических целей. В современном, перегруженном информацией мире, невозможно эффективно управлять медицинской организацией без применения научно обоснованных методов планирования, организации и контроля коммуникационных процессов.

**2. Цель занятия:** Изучить структурные элементы, этапы и закономерности протекания коммуникационного процесса, сформировать навыки идентификации и преодоления коммуникативных барьеров

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **знать:**

- Знать теоретические основы коммуникационного менеджмента
- Владеть навыками письменных и устных коммуникаций

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **владеть** следующими **компетенциями** (частично):

УК-4.1. Умеет выстраивать эффективную коммуникацию с партнерами в процессе профессионального взаимодействия на государственном и иностранных языках

УК-4.2. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном и иностранном (-ых) языках

УК-4.3. Демонстрирует умение выполнять перевод академических и профессиональных текстов с иностранного (-ых) на государственный язык

Перечисленные компетенции направлены на частичное формирование следующих **трудовых функций**:

1. организационно-управленческая;
2. научно-исследовательская.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **уметь:**

- применять современные коммуникативные технологии для академического и профессионального взаимодействия;
- определять коммуникационные проблемы и коммуникационные потребности медицинских организаций

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия:** 2 часа.

**6. Оснащение:** компьютерный класс, объединенный в локальную вычислительную сеть. На компьютерах установлены серверные версии операционной системы Windows, доступ в глобальную вычислительную сеть Интернет. В целях сохранения результатов работы наличие у обучающихся при себе носителей информации (flash-накопители).

## 7. Структура занятия

**7.1. Организационный этап – проверка готовности группы к занятию, внешний вид, отметка присутствующих, ознакомление с планом работы.**

**7.2. Контроль исходного уровня знаний обучающихся с применением тестов.**

Выберите один правильный ответ

1. ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВКЛЮЧЕНИЕ В ПРОБЛЕМЫ ДРУГОГО ЧЕЛОВЕКА

- а. аттракция
- б. рефлексия
- в. каузальная атрибуция
- г. эмпатия**

2. ВЫСТУПЛЕНИЕ ПЕРЕД АУДИТОРИЕЙ, ИЗЛОЖЕНИЕ КАКОЙ-ЛИБО ИНФОРМАЦИИ, ВОЗМОЖНО, С ПОКАЗОМ НАГЛЯДНОГО МАТЕРИАЛА, С ОПРЕДЕЛЕННОЙ ЦЕЛЬЮ – ЭТО

- а. публичное выступление**
- б. частное сообщение
- в. репортаж
- г. информационный проект

3. НАУЧНАЯ ТЕРМИНОЛОГИЯ, АРГУМЕНТИРОВАННОСТЬ, ЛОГИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА, СООБЩЕНИЕ СВЕДЕНИЙ НАУЧНОГО ХАРАКТЕРА ЯВЛЯЕТСЯ ОТЛИЧИТЕЛЬНОЙ ЧЕРТОЙ

- а. академического публичного выступления**
- б. судебного публичного выступления
- в. социально-политического публичного выступления
- г. социально-бытового публичного выступления

4. АНАЛИЗ ФАКТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА, ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДАННЫХ ЭКСПЕРТИЗЫ, ССЫЛКИ НА ПОКАЗАНИЯ СВИДЕТЕЛЕЙ, ЛОГИЧНОСТЬ, УБЕДИТЕЛЬНОСТЬ ЯВЛЯЕТСЯ ОТЛИЧИТЕЛЬНОЙ ЧЕРТОЙ

- а. академического публичного выступления
- б. судебного публичного выступления**
- в. социально-политического публичного выступления
- г. социально-бытового публичного выступления

ВЫБЕРИТЕ НЕСКОЛЬКО ПРАВИЛЬНЫХ ОТВЕТОВ

5. ПО ВИДАМ ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА КЛАССИФИЦИРУЕТСЯ НА

- а. официальную и личную**
- б. рабочую и частную
- в. внешнюю и внутреннюю**
- г. внутриорганизационную и внутриподразделенческую

**7.3. Ознакомление обучающихся с содержанием занятия. Изложение узловых вопросов темы данного занятия. Демонстрация преподавателем методики практических приемов по данной теме. Теоретический разбор темы. Опрос.**

1. Коммуникационный менеджмент: понятие, цели, задачи и функции.
2. Эволюция теорий и моделей коммуникации (линейные, нелинейные, интерактивные модели).
3. Структура и объекты коммуникационного менеджмента в организации.
4. Коммуникационная политика и стратегия медицинской организации: разработка и реализация.
5. Стратегический и оперативный уровни коммуникационного менеджмента.
6. Коммуникационный аудит как инструмент диагностики и управления.
7. Связь коммуникационного менеджмента с корпоративной культурой и имиджем организации.

**7.4. Разбор решенных ситуационных задач.**

**Задача 1.** В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

**ВОПРОСЫ:**

Укажите, в чем причина конфликта

**Задача 2.**

В медицинской организации особое внимание уделяется отношениям высших руководителей со своими заместителями. Это связано с тем, что от их совместной деятельности, эффективности взаимодействия зависит успех дела. Для обсуждения представлены заповеди, которыми следует руководствоваться в рамках деловых отношений руководителя и его заместителя.

В частности, заповеди руководителя включают следующие пункты:

1. Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел.
2. Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы.
3. Оказание заместителю всякого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту.

**ВОПРОСЫ:**

Определите, все ли заповеди содействуют эффективным коммуникациям. Укажите, какой пункт заповедей руководителя можно исключить

**7.5. Контроль усвоения обучающимися темы занятия (знания и умения) с применением тестовых заданий.**

Учебно-исследовательская работа обучающихся по данной теме (проводится в учебное время): работа с основной и дополнительной литературой, решение ситуационных задач.

**Литература:**

Основная:

1. Психология управления : учебник / под ред. Н. Д. Твороговой. - 4-е изд., перераб. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 760 с. - ISBN 978-5-9704-7061-9, DOI: 10.33029/9704-7061-9-

PSU-2023-1-760. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970470619.html> (дата обращения: 16.11.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный

#### Дополнительная:

1. Коммуникационный менеджмент : учебное пособие / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169724> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Менеджмент в здравоохранении: групповая динамика и руководство : учебное пособие / Е. Л. Борщук, Т. В. Бегун, Д. Н. Бегун [и др.]. — Оренбург : ОрГМУ, 2021. — 105 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176343> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Кадровый менеджмент в здравоохранении : учебное пособие / Н. К. Гришина, И. В. Маевская, А. Е. Макарова, А. А. Лифляндер-Пачерских. — Иркутск : ИГМУ, 2024. — 72 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/419975> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Бойко, С. Л. Профессиональные психологические риски и социальный менеджмент в здравоохранении : монография / С. Л. Бойко. — Гродно : ГрГМУ, 2022. — 196 с. — ISBN 978-985-595-757-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306563> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
5. Тихонова Н. В. Формирование коммуникативных навыков будущих врачей в общении с пациентами / Н. В. Тихонова, О. А. Корнилова. - Красноярск : КрасГМУ, 2020. - 115 с. - Текст : электронный // ЭБС "Букап" : [сайт]. - URL : <https://www.books-up.ru/ru/book/formirovanie-kommunikativnyh-navykov-buducshih-vrachej-v-obcshenii-s-pacientami-11647212/> (дата обращения: 16.11.2025).

#### Периодические издания:

1. Журнал «Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины» (<http://www.medlit.ru/journal/518/>).
2. Журнал «Менеджер здравоохранения» ([http://www.idmz.ru/idmz\\_site.nsf](http://www.idmz.ru/idmz_site.nsf)).
3. Журнал «Проблемы управления здравоохранением» ([http://medi.ru/zdrav\\_pr](http://medi.ru/zdrav_pr)).
4. Журнал «Социология медицины» (<http://www.niisocmed.ru>).
5. Журнал «Коммуникология» (<https://www.communicology.us>).

**1. Актуальность темы** Конфликты в сфере здравоохранения – неизбежное явление, обусловленное высокой эмоциональной напряженностью, ограниченностью ресурсов, столкновением интересов пациентов, родственников и медицинского персонала. Некомпетентное управление конфликтами ведет к дезорганизации работы, стрессу, текучести кадров и судебным искам. Умение управлять конфликтами является жизненно важным навыком для руководителя и любого медицинского работника.

**2. Цель занятия:** Дать теоретические знания о природе, типах и динамике конфликтов, а также сформировать практические навыки применения стратегий и техник управления конфликтными ситуациями в медицинском коллективе и с пациентами.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **знать:**

- Знать теоретические основы коммуникационного менеджмента
- Владеть навыками письменных и устных коммуникаций

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **владеть** следующими **компетенциями** (частично):

УК-4.1. Умеет выстраивать эффективную коммуникацию с партнерами в процессе профессионального взаимодействия на государственном и иностранных языках

УК-4.2. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном и иностранном (-ых) языках

УК-4.3. Демонстрирует умение выполнять перевод академических и профессиональных текстов с иностранного (-ых) на государственный язык

Перечисленные компетенции направлены на частичное формирование следующих **трудовых функций**:

1. организационно-управленческая;
2. научно-исследовательская.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **уметь:**

- применять современные коммуникативные технологии для академического и профессионального взаимодействия;
- определять коммуникационные проблемы и коммуникационные потребности медицинских организаций
- Владеть коммуникационным этикетом

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия:** 2 часа.

**6. Оснащение:** компьютерный класс, объединенный в локальную вычислительную сеть. На компьютерах установлены серверные версии операционной системы Windows, доступ в глобальную вычислительную сеть Интернет. В целях сохранения результатов работы наличие у обучающихся при себе носителей информации (flash-накопители).

**7. Структура занятия**

**7.1. Организационный этап** – проверка готовности группы к занятию, внешний вид, отметка присутствующих, ознакомление с планом работы.

**7.2. Контроль исходного уровня знаний обучающихся с применением тестов.**

Выберите один правильный ответ

## 1 ВЫБЕРИТЕ ОДИН ПРАВИЛЬНЫЙ ОТВЕТ

### 1. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕДИЦИНСКИМИ РАБОТНИКАМИ КОММУНИКАТИВНЫХ НАВЫКОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- а. повышает их восприимчивость к профессиональному стрессу
- б. способствует профессиональному «выгоранию»
- в. обеспечивает более полную и точную оценку состояния больного**
- г. снижает удовлетворенность больных качеством оказания медицинской помощи

### 2. К КОММУНИКАТИВНЫМ НАВЫКАМ СПЕЦИАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА ОТНОСЯТСЯ

- а. умение правильно интерпретировать полученную информацию
- б. умение придерживаться этических профессиональных норм
- в. умение взаимодействовать с родственниками больного**
- г. умение побуждать пациента следовать врачебным рекомендациям

### 3. ОДНОЙ ИЗ ПРИЧИН ЯТРОГЕНИЙ МОЖЕТ СТАТЬ

- а. барьер целей
- б. барьер ролей
- в. барьер правил общения
- г. барьер понятий**

### 4. ОПРЕДЕЛИТЕ ПРИМЕР ОШИБОЧНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВЕРБАЛЬНЫХ СРЕДСТВ, СОЗДАЮЩИХ БАРЬЕР В ОБЩЕНИИ С ПАЦИЕНТОМ

- а. Здравствуйте, я Ваш лечащий врач. Давайте познакомимся
- б. Я хотел бы побеседовать с Вами о результатах исследования
- в. Дорогой Василий, мы сделаем «квантум сатис» и все будет «леге артис»**
- г. Не думайте, что медицина бессильна, мы справимся с этим случаем

### 5. КОНФЛИКТ КОНСТРУКТИВЕН, ЕСЛИ ОН

- а. уводит в сторону от решения более важных проблем и дел
- б. укрепляет низкую самооценку и вызывает стресс
- в. поляризует различия в ценностных ориентациях
- г. дает выход скопившимся негативным эмоциям**

### 7.3. Ознакомление обучающихся с содержанием занятия. Изложение узловых вопросов темы данного занятия. Демонстрация преподавателем методики практических приемов по данной теме. Теоретический разбор темы. Опрос.

Структура и функции конфликтов.

- 1. Профилактика конфликтов. Коммуникационный этикет
- 2. Управление конфликтными ситуациями
- 3. Понятие об эффективной коммуникации.
- 4. Медицинское интервью и базовые коммуникационные навыки.
- 5. Вербальные и невербальные средства коммуникации.

### 7.4. Разбор решенных ситуационных задач.

#### Задача 1.

Заведующий отделением на ежедневной планерке выступает с сообщением о необходимости сотрудникам отделения пройти медицинский осмотр. Указывает даты и место медицинского

осмотра, его содержание. Предлагает старшей медицинской сестре составить график прохождения медицинских осмотров коллегами

### **ВОПРОСЫ**

Определите, к какому типу выступлений в зависимости от главной цели относится сообщение заведующего отделением.

Укажите главную цель такой речи.

Перечислите, какие еще виды публичной речи можно отнести к данному типу выступлений

**Задача 2.** В связи с тяжелыми условиями труда штат сотрудников травматологического отделения больницы не укомплектован медицинскими сестрами, отмечается высокая текучесть кадров, на работу принимаются совместители. График работы медсестер составляет руководитель, затем утверждает отдел кадров. Очень часто в течение месяца происходят замены дежурств медсестер из-за несовпадения графиков работы совместителей по основному месту работы, бывали случаи невыхода на работу из-за недопонимания между медсестрами. Выход из этой ситуации главная медицинская сестра нашла в том, что предложила самим медсестрам составить проект графика, с соблюдением всех требований законов о труде.

### **ВОПРОСЫ:**

Определите, какой принцип управления использовала главная медицинская сестра

#### **7.5. Разбор решенных ситуационных задач.**

#### **ЭТАЛОНЫ ОТВЕТОВ НА СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

##### **Ситуационная задача 1. Решение**

Информационная речь.

Главная цель: передача информации.

К информационной речи относятся лекция, сообщение, доклад, объявление

##### **Ситуационная задача 2. Решение**

Максимально широкое привлечение исполнителей в процесс принятия решения

#### **7.6. Контроль усвоения обучающимися темы занятия (знания и умения) с применением тестовых заданий.**

Учебно-исследовательская работа обучающихся по данной теме (проводится в учебное время): работа с основной и дополнительной литературой, решение ситуационных задач.

#### **Литература:**

##### Основная:

1. Психология управления : учебник / под ред. Н. Д. Твороговой. - 4-е изд., перераб. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 760 с. - ISBN 978-5-9704-7061-9, DOI: 10.33029/9704-7061-9-PSU-2023-1-760. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970470619.html> (дата обращения: 16.11.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный

##### Дополнительная:

1. Коммуникационный менеджмент : учебное пособие / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169724> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Менеджмент в здравоохранении: групповая динамика и руководство : учебное пособие / Е. Л. Борщук, Т. В. Бегун, Д. Н. Бегун [и др.]. — Оренбург : ОрГМУ, 2021. — 105 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176343> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Кадровый менеджмент в здравоохранении : учебное пособие / Н. К. Гришина, И. В. Маевская, А. Е. Макарова, А. А. Лифляндер-Пачерских. — Иркутск : ИГМУ, 2024. — 72 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/419975> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Бойко, С. Л. Профессиональные психологические риски и социальный менеджмент в здравоохранении : монография / С. Л. Бойко. — Гродно : ГрГМУ, 2022. — 196 с. — ISBN 978-985-595-757-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306563> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

5. Тихонова Н. В. Формирование коммуникативных навыков будущих врачей в общении с пациентами / Н. В. Тихонова, О. А. Корнилова. - Красноярск : КрасГМУ, 2020. - 115 с. - Текст : электронный // ЭБС "Букап" : [сайт]. - URL : <https://www.books-up.ru/ru/book/formirovanie-kommunikativnyh-navykov-buducshih-vrachej-v-obcshenii-s-pacientami-11647212/> (дата обращения: 16.11.2025).

#### Периодические издания:

1. Журнал «Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины» (<http://www.medlit.ru/journal/518/>).
2. Журнал «Менеджер здравоохранения» ([http://www.idmz.ru/idmz\\_site.nsf](http://www.idmz.ru/idmz_site.nsf)).
3. Журнал «Проблемы управления здравоохранением» ([http://medi.ru/zdrav\\_pr](http://medi.ru/zdrav_pr)).
4. Журнал «Социология медицины» (<http://www.niisocmed.ru>).
5. Журнал «Коммуникология» (<https://www.communicology.us>).

#### **Занятие 2.4 «Коммуникация с особыми категориями пациентов»**

**1. Актуальность темы** Медицинские работники в своей практике сталкиваются с пациентами, имеющими особые потребности в коммуникации: дети, пожилые люди, пациенты с нарушениями слуха, зрения, речи, когнитивными расстройствами, психическими заболеваниями, представители иных культур. Неумение найти подход к таким пациентам делает невозможным сбор анамнеза, получение информированного согласия и построение терапевтического альянса, что ставит под угрозу качество и безопасность медицинской помощи

**2. Цель занятия:** Научить магистров принципам и специальным техникам эффективной и этичной коммуникации с различными категориями пациентов, имеющих особые потребности, с учетом их физического, психологического и культурного статуса.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **знать:**

- Знать теоретические основы коммуникационного менеджмента
- Владеть навыками письменных и устных коммуникаций

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **владеть** следующими **компетенциями** (частично):

УК-4.1. Умеет выстраивать эффективную коммуникацию с партнерами в процессе профессионального взаимодействия на государственном и иностранных языках

УК-4.2. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном и иностранном (-ых) языках

УК-4.3. Демонстрирует умение выполнять перевод академических и профессиональных текстов с иностранного (-ых) на государственный язык

Перечисленные компетенции направлены на частичное формирование следующих **трудовых функций**:

1. организационно-управленческая;
2. научно-исследовательская.

Для формирования профессиональных компетенций магистр должен **уметь**:

-применять современные коммуникативные технологии для академического и профессионального взаимодействия;

- определять коммуникационные проблемы и коммуникационные потребности медицинских организаций

-Владеть коммуникационным этикетом

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия:** 2 часа.

**6. Оснащение:** компьютерный класс, объединенный в локальную вычислительную сеть. На компьютерах установлены серверные версии операционной системы Windows, доступ в глобальную вычислительную сеть Интернет. В целях сохранения результатов работы наличие у обучающихся при себе носителей информации (flash-накопители).

**7. Структура занятия**

**7.1. Организационный этап – проверка готовности группы к занятию, внешний вид, отметка присутствующих, ознакомление с планом работы.**

**7.2. Контроль исходного уровня знаний обучающихся с применением тестов.**

### ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Выберите один правильный ответ

ВЫБЕРИТЕ ОДИН ПРАВИЛЬНЫЙ ОТВЕТ

1. У ПАЦИЕНТА ВОЗНИКАЕТ ОЩУЩЕНИЕ НЕЗАИНТЕРЕСОВАННОСТИ ВРАЧА В РАБОТЕ С НИМ, КОГДА ВРАЧ ДЕМОНИСТРИРУЕТ

- а. активное безоценочное слушание
- б. пассивное безоценочное слушание**

- в. оценочное слушание
- г. нет верного ответа

## 2. ПОВОДОМ К БЕСПРЕДМЕТНЫМ (НЕРЕАЛИСТИЧЕСКИМ) КОНФЛИКТАМ МОЖЕТ СТАТЬ

- а. поощрение менее заслуженного работника
- б. качество диагностики и лечения (некомпетентность, несвоевременность, ошибки)
- в. состояние медицинской организации (отсутствие удобств для пациентов, переполненность палат, большие очереди)
- г. **предвзятое отношение к коллегам, подогреваемое третьей стороной, например, публикациями в СМИ**

## 3. К ПАРАЛИНГВИСТИЧЕСКИМ ЭЛЕМЕНТАМ НЕВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ ОТНОСИТСЯ

- а. походка
- б. **мимика**
- в. тембр
- г. жесты

## 4. ПЕРЕПЛЕТЕННЫЕ ПАЛЬЦЫ РУК ЯВЛЯЕТСЯ ЖЕСТОМ

- а. **неуверенности**
- б. самоконтроля
- в. запрета
- г. уверенности

## 5. КАКОЙ ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ НИЖЕ МЕТОДОВ УРЕГУЛИРОВАНИЯ КОНФЛИКТОВ ПРИЗНАЕТСЯ УНИВЕРСАЛЬНЫМ

- а. уход от конфликта
- б. **переговоры**
- в. откладывание разрешения конфликта
- г. примирение сторон через посредника

### **7.3. Ознакомление обучающихся с содержанием занятия. Изложение узловых вопросов темы данного занятия. Демонстрация преподавателем методики практических приемов по данной теме. Теоретический разбор темы. Опрос.**

1. Медицинское интервью и базовые коммуникационные навыки.
  2. Вербальные и невербальные средства коммуникации.
  3. Методы улучшения межличностных взаимодействий.
  4. Определение типа взаимодействия с пациентом, установление обратной связи.
  5. Коммуникативные навыки специального характера.
  6. Правовые и этические аспекты современных технологий коммуникации
  7. Коммуникации в деловом общении
- Коммуникации при публичном выступлении

### **7.4. Разбор решенных ситуационных задач.**

**Задача 1.** К участковому терапевту на прием пришел незрячий пациент. Осмотр пациента и назначение дальнейшего обследования и лечения прошли в штатном режиме.

Уходя из кабинета, пациент задел папку с бумагами. Папка лежала на стуле, который стоял по ходу движения пациента.

Медицинская сестра высказала пациенту, что с помощью своей трости он мог бы обойти препятствие.

**ВОПРОСЫ:**

Укажите, права ли медицинская сестра.

Определите, какие меры необходимо предпринять при посещении кабинета незрячим пациентом

**Задача 2.** Один из членов вашего коллектива внезапно заболел.

Каждый сотрудник очень занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок.

**ВОПРОСЫ:**

Укажите, каким образом можно решить данную проблему

**Задача 3.** В медицинском холдинге планируется совместный проект с холдингом одной из арабских стран. На переговоры приезжает делегация из пяти человек.

Выяснив, как ведутся деловые переговоры в арабских странах, референт сообщил руководителю медицинского холдинга, что деловая встреча начинается с простого рукопожатия. Но затем последуют расспросы о делах и здоровье. Будет хорошо, если принимающая сторона также поинтересуется делами партнеров.

Приняв к сведению эту информацию, в начале переговоров руководитель расспросил о делах гостей, а затем начал у руководителя арабской делегации спрашивать об интересах его супруги и состоянии ее здоровья. Возникла неловкая пауза. Партнеры отказались от совместного проекта.

**ВОПРОСЫ:**

Определите, какую особенность в деловых переговорах с арабскими партнёрами упустил руководитель медицинского холдинга

**Задача 4.** Вас пригласили выступить перед коллегами в Китайской клинике. Ваш доклад должен быть рассчитан на 30 минут. В конце доклада Вы оставили 5 минут для вопросов. Однако, коллеги Вам не задали вопросы, и Вы остались в недоумении – неужели доклад не заинтересовал ваших коллег.

**ВОПРОСЫ:**

Определите, что не учел докладчик

**7.5. Разбор решенных ситуационных задач.**

**ЭТАЛОНЫ ОТВЕТОВ НА СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

**Ситуационная задача 1. Решение**

Медицинская сестра неправа. Чтобы незрячий пациент мог свободно передвигаться по кабинету необходимо удалить все предметы, которые могут стоять на его пути и привести слепого человека к падению (стулья, провода, кабели и т. д.)

**Ситуационная задача 2. Решение**

Выходом из данной ситуации может быть выполнение работы заболевшего другим сотрудником за дополнительную оплату

**Ситуационная задача 3. Решение**

В деловых переговорах с арабскими партнёрами не принято спрашивать о здоровье супруги и вообще интересоваться ею

#### **Ситуационная задача 4. Решение**

В Китае и некоторых других странах Азии публично задавать вопросы не принято. Докладчик может сообщить залу, где он будет находиться после доклада и если кто-то хочет уточнить что-нибудь, докладчик будет рад это сделать.

#### **7.6. Контроль усвоения обучающимися темы занятия (знания и умения) с применением тестовых заданий.**

Учебно-исследовательская работа обучающихся по данной теме (проводится в учебное время): работа с основной и дополнительной литературой, решение ситуационных задач.

#### **Литература:**

##### Основная:

1. Психология управления : учебник / под ред. Н. Д. Твороговой. - 4-е изд., перераб. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 760 с. - ISBN 978-5-9704-7061-9, DOI: 10.33029/9704-7061-9-PSU-2023-1-760. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970470619.html> (дата обращения: 16.11.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный

##### Дополнительная:

1. Коммуникационный менеджмент : учебное пособие / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169724> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Менеджмент в здравоохранении: групповая динамика и руководство : учебное пособие / Е. Л. Борщук, Т. В. Бегун, Д. Н. Бегун [и др.]. — Оренбург : ОрГМУ, 2021. — 105 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176343> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Кадровый менеджмент в здравоохранении : учебное пособие / Н. К. Гришина, И. В. Маевская, А. Е. Макарова, А. А. Лифляндер-Пачерских. — Иркутск : ИГМУ, 2024. — 72 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/419975> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Бойко, С. Л. Профессиональные психологические риски и социальный менеджмент в здравоохранении : монография / С. Л. Бойко. — Гродно : ГрГМУ, 2022. — 196 с. — ISBN 978-985-595-757-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306563> (дата обращения: 16.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

5. Тихонова Н. В. Формирование коммуникативных навыков будущих врачей в общении с пациентами / Н. В. Тихонова, О. А. Корнилова. - Красноярск : КрасГМУ, 2020. - 115 с. - Текст : электронный // ЭБС "Букап" : [сайт]. - URL : <https://www.books-up.ru/ru/book/formirovanie-kommunikativnyh-navykov-buducshih-vrachej-v-obcshenii-s-pacientami-11647212/> (дата обращения: 16.11.2025).

Периодические издания:

1. Журнал «Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины» (<http://www.medlit.ru/journal/518/>).
2. Журнал «Менеджер здравоохранения» ([http://www.idmz.ru/idmz\\_site.nsf](http://www.idmz.ru/idmz_site.nsf)).
3. Журнал «Проблемы управления здравоохранением» ([http://medi.ru/zdrav\\_pr](http://medi.ru/zdrav_pr)).
4. Журнал «Социология медицины» (<http://www.niisocmed.ru>).
5. Журнал «Коммуникология» (<https://www.communicology.us>).