

Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова


ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор ЗВО з науково-педагогічної роботи і міжнародних зв'язків


Інна АНДРУШКО
« » _____ 2024 р.

ПОГОДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри менеджменту та маркетингу


Юлія ГОЛОВЧУК
«08» 09 _____ 2024 р.

СИЛАБУС

**обов'язкової навчальної дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»**

Спеціальність	073 Менеджмент
Освітній рівень	Магістр
Освітня програма	ОПП «Менеджмент в охороні здоров'я», 2023
Навчальний рік	2024-2025
Кафедра	Менеджменту та маркетингу
Лектор	к.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК
Контактна інформація	mgmt@vntmu.edu.ua, вул. Пирогова, 56 (морфологічний корпус), 1 поверх, каб. 61а
Укладач силабусу	к.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК

1. Статус та структура дисципліни

Статус дисципліни	Обов'язкова	
Код дисципліни в ОПІ та місце дисципліни в ОПІ	ОК 9	
Курс/семестр	1 курс (1 та 2 семестри)	
Обсяг дисципліни (загальна кількість годин/ кількість кредитів ЄКТС)	150 годин /5 кредитів ЄКТС	
Структура дисципліни	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
	Лекційні заняття, год	
	24	12
	Практичні заняття, год.	
	66	20
	Самостійна робота	
	60	118
	В цілому: аудиторні заняття – 60%, самостійна поза аудиторна робота – 40%	В цілому: аудиторні заняття – 21%, самостійна поза аудиторна робота – 79%
Кількість змістових модулів	2	
Мова викладання	українська	
Форма навчання	денна, заочна	

2. Опис дисципліни

Коротка анотація курсу, актуальність. Програма навчальної дисципліни «Менеджмент закладу охорони здоров'я» складена відповідно до порядку підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня освіти у вищих медичних навчальних закладах освіти України у відповідності до вимог Європейської кредитно-трансферної системи організації навчального процесу (ECTS), заснованої на поєднанні технологій навчання за розділами та залікових кредитів оцінки – одиниць виміру навчального навантаження здобувача освіти необхідного для засвоєння дисципліни або її розділу.

Дисципліна є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми «Менеджмент в охороні здоров'я», циклу професійної підготовки магістра менеджменту, розрахована на 5 кредитів, які здобувачі освіти засвоюють протягом 1 та 2 семестрів на 1 році навчання.

Основним фокусом програми є отримання знань з дисципліни «Менеджмент закладу охорони здоров'я», вивчення якої необхідне для успішного засвоєння дисциплін професійної підготовки. Предметним напрямком програми є підготовка фахівців, здатних ефективно керувати організаціями та системами охорони здоров'я, програма орієнтована на отримання знань про адміністративне управління, фінансовий менеджмент, економічні напрямки охорони здоров'я та правові питання, включаючи принципи та практики управління медичними установами, планування, організацію, мотивацію і контроль, фінансове планування, бюджетування, аналіз витрат, управління ресурсами, фінансування, страхування, економічну оцінку медичних послуг, а також нормативно-правову базу і етику у сфері охорони здоров'я, формування умінь та навичок у плануванні, організації, мотивації, контролі, фінансовому плануванні, бюджетуванні, аналізі витрат, управлінні ресурсами, фінансуванні, страхуванні, економічній оцінці медичних послуг, та розумінні нормативно-правової бази і етики у сфері охорони здоров'я.

Мета курсу та його значення для професійної діяльності. Метою дисципліни є підготовка фахівців, здатних ефективно керувати організаціями та системами охорони здоров'я, шляхом надання їм знань та формування навичок в адміністративному управлінні, фінансовому плануванні, бюджетуванні, аналізі витрат, управлінні ресурсами, розумінні економічних сфер охорони здоров'я, а також нормативно-правової бази і етики медичної діяльності.

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент закладу охорони здоров'я» є:

- вивчення методів планування, організації, мотивації та контролю у медичних установах;
- набуття вмінь фінансового планування, бюджетування, аналізу витрат та управління ресурсами у сфері охорони здоров'я;
- розуміння фінансування, страхування та економічної оцінки медичних послуг;
- ознайомлення з законодавством, етикою та медичним правом, що регулюють діяльність у сфері охорони здоров'я;
- освоєння методів та стратегій забезпечення та покращення якості медичних послуг;
- вивчення використання інформаційних систем у медичних установах, включаючи електронні медичні записи та телемедицину;
- розробка та впровадження довгострокових стратегій розвитку медичних установ;
- розвиток лідерських якостей та навичок управління медичним персоналом;
- вивчення методів просування медичних послуг та залучення пацієнтів.
- освоєння управління інноваційними проектами та впровадження змін для покращення ефективності діяльності медичних установ.

Передреквізити. Для успішного засвоєння дисципліни здобувачу необхідні знання, отримані в процесі вивчення таких основних теоретичних дисциплін та дисциплін професійного спрямування: «Менеджмент та лідерство в охороні здоров'я», «Бренд-менеджмент».

Постреквізити. Основні положення навчальної дисципліни можуть застосовуватися при вивченні таких дисциплін: «Стратегічний менеджмент в охороні здоров'я», «Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я», «Маркетинг медичних послуг», «Маркетинг-менеджмент закладу охорони здоров'я».

Результати навчання

Інтегративні кінцеві програмні результати навчання, формуванню яких сприяє навчальна дисципліна:

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в охороні здоров'я в непередбачуваних умовах;

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в галузі охорони здоров'я та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління ЗОЗ;

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН 5. Планувати діяльність організації охорони здоров'я в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в організації охорони здоров'я, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПРН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво ЗОЗ (підрозділом ЗОЗ);

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, правове, методичне, матеріальне, фінансове, кадрове та маркетингове забезпечення ЗОЗ (підрозділу ЗОЗ).

ПРН 14. Демонструвати навички діагностування кадрових проблем, формування рекомендацій по їх вирішенню та впровадження кадрових управлінських рішень.

ПРН 15. Вміти ідентифікувати та розв'язувати складні задачі і проблеми надання медичних послуг ЗОЗ усіх організаційно-правових форм на різних сегментах ринку.

ПРН 17. Критично оцінювати результати наукових досліджень та здійснювати пошук потрібної наукової інформації у сфері менеджменту в охороні здоров'я, аналізувати інформацію, здійснювати дослідження, формулювати за його результатами висновки та рекомендації щодо їх впровадження.

Результати навчання для дисципліни:

В результаті вивчення дисципліни здобувачі повинні:

Знати:

- принципи та методи адміністративного управління медичними установами;
- основи фінансового планування, бюджетування та аналізу витрат у сфері охорони здоров'я;
- економічні напрямки фінансування та страхування медичних послуг;
- нормативно-правову базу, яка регулює діяльність у сфері охорони здоров'я;
- етичні стандарти та медичне право;
- методи забезпечення та покращення якості медичних послуг;
- сучасні інформаційні та цифрові технології, що використовуються в охороні здоров'я;
- принципи стратегічного управління та розвитку медичних установ;
- основи маркетингу медичних послуг;
- підходи до управління інноваціями та впровадження змін у медичних установах.

Вміти:

- планувати, організувати, мотивувати та контролювати діяльність медичних установ;
- здійснювати фінансове планування, складати бюджети та проводити аналіз витрат;
- виконувати економічну оцінку медичних послуг та управляти фінансовими ресурсами;
- застосовувати знання нормативно-правової бази у практичній діяльності;
- дотримуватися етичних стандартів та враховувати медичне право в управлінні;
- розробляти та впроваджувати заходи для покращення якості медичних послуг;
- використовувати сучасні інформаційні та цифрові технології для управління даними пацієнтів, електронних медичних записів та інших напрямків медичної діяльності;
- розробляти стратегічні плани та керувати розвитком медичних установ;
- використовувати маркетингові інструменти для просування медичних послуг;
- управляти інноваційними проектами та впроваджувати зміни для покращення ефективності діяльності медичних установ.

3. Зміст та логістика дисципліни

Модуль 1. Становлення, розвиток та впровадження менеджменту в системі охорони здоров'я	1 семестр 60 год/ 2 кредити	Лекції № 1, 2, 3, 4 Практичні заняття № 1-5 Теми для самостійного опрацювання № 1-5
Модуль 2. Процес управління в системі охорони здоров'я	2 семестр 90 год/ 3 кредити	Лекції № 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 Практичні заняття № 6-13 Теми для самостійного опрацювання № 6-13

Дисципліна включає 13 тем, які поділені на 2 змістових модулів.

Модуль 1. Становлення, розвиток та впровадження менеджменту в системі охорони здоров'я.

Змістовий модуль 1. Менеджмент охорони здоров'я, види, законодавче регулювання, економіка, управління якістю медичних послуг.

Тема 1. Вступ до менеджменту охорони здоров'я. Визначення менеджменту охорони здоров'я. Історія розвитку менеджменту в охороні здоров'я. Система охорони здоров'я та її компоненти. Ролі та функції менеджерів у медичних установах. Організаційна структура медичних закладів. Основні функції менеджменту. Еволюція управлінських підходів. Етапи розвитку менеджменту в медичній сфері. Основні елементи системи охорони здоров'я. Вплив менеджменту на ефективність системи охорони здоров'я.

Тема 2. Види менеджменту в охороні здоров'я. Поняття і сутність стратегічного менеджменту. Оперативний (тактичний) менеджмент. Поняття і сутність фінансового менеджменту. Клінічний менеджмент. Інформаційний менеджмент – впровадження та використання цифрових технологій у системі охорони здоров'я. Ресурсний менеджмент – управління людськими, матеріальними та технічними ресурсами в медичних установах. Кризовий менеджмент. Поняття і сутність інноваційного менеджменту. Вплив зовнішніх факторів на формування стратегії. Взаємодія оперативного та стратегічного управління.

Тема 3. Законодавче регулювання в охороні здоров'я. Основні нормативно-правові акти у сфері охорони здоров'я. Конституційні гарантії права на охорону здоров'я. Закони України про охорону здоров'я. Роль Міністерства охорони здоров'я у регулюванні медичної діяльності. Законодавство про ліцензування та акредитацію медичних закладів. Етика та законодавче регулювання прав та обов'язків медичних працівників. Міжнародні стандарти та імплементація міжнародного законодавства в Україні. Регулювання фінансування системи охорони здоров'я. Повноваження МОЗ у регулюванні медичної галузі. Захист персональних даних у медичних установах. Види адміністративних та кримінальних правопорушень у медичній галузі. Відповідальність медичних працівників за порушення законодавства.

Тема 4. Економіка охорони здоров'я. Основи економіки охорони здоров'я. Фінансування системи охорони здоров'я. Моделі фінансування охорони здоров'я у світі. Витрати на охорону здоров'я. Медичне страхування як механізм фінансування охорони здоров'я. Економічні особливості реформування охорони здоров'я. Роль приватного сектора в охороні здоров'я. Вплив глобальних економічних криз на охорону здоров'я. Економіка профілактики та громадського здоров'я. Інвестиції в охорону здоров'я. Ціноутворення на медичні послуги. Фінансові ризики в охороні здоров'я.

Тема 5. Управління якістю медичних послуг. Основні поняття та визначення якості медичних послуг. Принципи управління якістю в охороні здоров'я. Методи оцінки якості медичних послуг. Системи контролю якості в медичних закладах (ISO). Менеджмент якості та безпеки пацієнтів. Участь персоналу у процесах управління якістю. Інформаційні системи для управління якістю медичних послуг. Тенденції та інновації в управлінні якістю медичних послуг. Етика в управлінні якістю медичних послуг. Моніторинг і контроль якості медичних послуг. Автоматизація процесів моніторингу та аналізу даних. Акредитація та ліцензування як інструменти забезпечення якості. Культура безперервного вдосконалення якості. Вплив управління якістю на задоволеність пацієнтів. Управління якістю в умовах кризових ситуацій.

Модуль 2. Процес управління в системі охорони здоров'я.

Змістовий модуль 2. Організація роботи та стратегічне управління в охороні здоров'я.

Тема 1. Організація роботи медичних установ. Основні цілі та завдання медичних установ. Ролі керівництва та менеджерів. Персонал та кадрове забезпечення. Фінансове планування та бюджетування. Переваги та виклики цифровізації. Управління ризиками та кризовими ситуаціями. Роль інформаційних систем у медичній організації. Управління пацієнтським потоком та логістика. Впровадження цифрових технологій у медичних

установах. Виклики та переваги технологічних змін. Взаємодія з пацієнтами та управління зворотним зв'язком. Логістичні особливості, що впливають на надання медичної допомоги.

Тема 2. Стратегічне управління в охороні здоров'я. Визначення стратегічного управління. Аналіз зовнішнього середовища. Методи аналізу (PESTLE, SWOT). Визначення ключових факторів, що впливають на охорону здоров'я. Значення стратегічного управління в системі охорони здоров'я. Роль місії і бачення в стратегічному управлінні. Формулювання цінностей організації. Тенденції та майбутнє стратегічного управління в охороні здоров'я. Моніторинг та оцінка результатів. Планування та ресурси для реалізації стратегій. Роль технологій та інновацій у формуванні стратегій. Використання цифрових підходів для підвищення ефективності системи охорони здоров'я. Етика та соціальна відповідальність у стратегічному управлінні.

Тема 3. Управління персоналом в охороні здоров'я. Визначення та роль управління персоналом у медичних установах. Основні принципи формування кадрової політики в медичних закладах. Рекрутмент та відбір персоналу. Теорії мотивації та їх застосування в медицині. Управління конфліктами в колективі. Методи та інструменти оцінювання продуктивності працівників. Ведення кадрової документації та електронний облік. Права та обов'язки медичних працівників. Етичні принципи у взаємодії з медичними працівниками. Вплив психологічного клімату на продуктивність праці. Правила та норми охорони праці в медичних закладах. Використання інформаційних систем для оптимізації управлінських процесів.

Тема 4. Інформаційні та цифрові технології в охороні здоров'я. Основні поняття та роль ІТ у медичній сфері. Переваги, виклики та реалізація електронних медичних записів (ЕМЗ) у медичних установах. Технології для надання медичних послуг на відстані. Впровадження штучного інтелекту в медицині. Застосування ШІ для діагностики та лікування. Кібербезпека в охороні здоров'я, агрози інформаційній безпеці та заходи захисту. Використання великого даних (Big Data) в охороні здоров'я. Роль мобільних технологій у моніторингу здоров'я пацієнтів. Використання VR та AR для навчання та лікування. Інноваційні технології для моніторингу здоров'я, «розумні» медичні пристрої та їх застосування. Впровадження технологій для управління кризовими ситуаціями. Майбутнє цифрових технологій в охороні здоров'я.

Тема 5. Управління ризиками в охороні здоров'я. Основні поняття та значення управління ризиками. Класифікація ризиків: клінічні, фінансові, правові, репутаційні. Методи і інструменти для оцінки й аналізу ризиків. Процеси та методи виявлення ризиків у медичних установах. Розробка стратегій управління ризиками, підходи до уникнення, зменшення або передачі ризиків. Управління клінічними ризиками. Оцінка і управління фінансовими ризиками в охороні здоров'я. Правові ризики в медичній практиці. Управління ризиками в кризових ситуаціях, стратегії реагування на надзвичайні ситуації (пандемії, катастрофи). Роль освіти та тренінгів у зменшенні ризиків. Значення культури безпеки для зниження ризиків. Моніторинг та оцінка ефективності управління ризиками, оцінка результатів та корекція стратегій управління ризиками. Використання цифрових технологій для управління ризиками.

Тема 6. Психологія управління та комунікації в охороні здоров'я. Основні концепції та значення психології в управлінні. Ролі та стилі лідерства в медичних установах. Психологічні теорії мотивації та їх застосування. Причини та методи вирішення конфліктів між персоналом. Вплив емоцій на прийняття рішень та командну роботу. Управління емоціями в медичному середовищі. Вплив клімату на продуктивність та задоволеність працівників. Динаміка команди та її вплив на ефективність роботи. Комунікаційні навички для медичних працівників, важливість ефективної комунікації з пацієнтами та колегами. Способи підвищення стресостійкості медичного персоналу. Виявлення та подолання бар'єрів між медичним персоналом і пацієнтами. Психологічні фактори, що впливають на прийняття рішень у кризових ситуаціях. Важливість зворотного зв'язку для розвитку персоналу та покращення комунікації. Роль психотерапії в підтримці медичного персоналу.

Тема 7. Соціальна відповідальність та етика в управлінні охороною здоров'я. Основні поняття та значення соціальної відповідальності. Основні етичні принципи: автономія, благодійність, ненависть, справедливість. Визначення та приклади соціальної

відповідальності в охороні здоров'я. Важливість етичних норм у щоденній медичній практиці. Роль та значення професійних кодексів етики для медичних працівників. Етичні виклики у взаємодії з пацієнтами. Правові та етичні питання конфіденційності в охороні здоров'я. Соціальна справедливість у доступі до медичних послуг. Етичні норми та вимоги для клінічних досліджень. Юридична та етична відповідальність лікарів та медичного персоналу. Методи підвищення обізнаності медичних працівників щодо соціальної відповідальності. Дослідження впливу соціальної відповідальності на репутацію та ефективність медичних установ.

Тема 8. Інновації та перспективи розвитку охорони здоров'я. Основні поняття та важливість інновацій для медичної сфери. Впровадження нових технологій (робототехніка, штучний інтелект) у медичну практику. Концепція персоналізованої медицини та її вплив на лікування пацієнтів. Цифрові рішення для управління здоров'ям, використання мобільних додатків та платформ для моніторингу здоров'я. Розвиток телемедицини та її вплив на доступ до медичних послуг. Нові підходи до оцінки та покращення якості медичних послуг. Використання AI (штучного інтелекту) для діагностики та прийняття рішень. Міжнародні тенденції у розвитку охорони здоров'я, порівняння інноваційних практик в різних країнах. Перешкоди та ризики при реалізації нових технологій. Партнерства між державними та приватними секторами, Співпраця для впровадження інновацій у медичній сфері. Роль пацієнтів у впровадженні інновацій, участь пацієнтів у процесах прийняття рішень та розвитку медичних послуг. Перспективи розвитку охорони здоров'я в умовах глобалізації, вплив глобальних трендів на локальні системи охорони здоров'я.

Згідно програми основними видами навчальних занять є а) лекції, б) практичні заняття, в) самостійна робота здобувачів.

Теми лекцій розкривають проблемні питання відповідних розділів менеджменту в сфері охорони здоров'я.

Практичні заняття передбачають теоретичне обґрунтування основних питань теми і засвоєння практичних навичок через розв'язання ситуаційних задач і тестів.

Самостійна робота здобувача передбачає підготовку до практичних занять та опрацювання практичних навичок, вивчення тем для самостійної поза аудиторної роботи, підготовку презентацій, опрацювання наукової літератури та виконання індивідуальної роботи. Контроль засвоєння тем самостійної поза аудиторної роботи здійснюється на практичних заняттях та підсумковому контролі з дисципліни.

Тематичні плани лекцій, практичних занять, самостійної позааудиторної роботи опубліковані на сайті кафедри.

Маршрут отримання матеріалів: Кафедра менеджменту та маркетингу/Здобувачу/Очна форма навчання/ Менеджмент/ 1 курс/ Менеджмент закладу охорони здоров'я/ Навчально-методичні матеріали/ або за посиланням <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу#. Доступ до матеріалів здійснюється з корпоративного акаунту здобувача s000XXX@vnmu.edu.ua.

4. Форми та методи контролю успішності навчання

Поточний контроль на практичних заняттях	Методи: усне або письмове опитування, тестування, розв'язання ситуаційних задач.
Проміжний контроль (залік, 1 семестр)	Для оцінювання проміжного контролю проводять підрахунок середньої арифметичної традиційної оцінки за семестр
Підсумковий контроль (по завершенню вивчення дисципліни (іспит, 2 семестр)	Згідно положення про організацію освітнього процесу у ВНМУ ім. М.І.Пирогова (посилання https://www.vnmu.edu.ua/ загальна-інформація/основні-документи)
Засоби діагностики успішності навчання	Теоретичні питання, тести, практичні завдання, демонстрація практичних навичок.

5. Критерії оцінювання

Оцінювання знань здійснюється згідно чинного Положення про організацію освітнього процесу у ВНМУ ім. М.І. Пирогова (посилання <https://www.vnmu.edu.ua/загальна-інформація/основні-документи>)

Поточний контроль	За системою традиційних оцінок: 5 «відмінно», 4 «добре», 3 «задовільно», 2 «незадовільно»
Проміжний контроль (залік)	За 200-бальною шкалою (середня арифметична оцінка за семестр конвертується в бали) Зараховано: від 122 до 200 балів Не зараховано: менше 122 балів (див. Шкалу оцінювання)
Підсумковий контроль (іспит)	Оцінка за іспит: 71-80 балів – «відмінно» 61-70 балів – «добре» 50-60 балів – «задовільно» Менше 50 балів – «незадовільно»
Оцінювання дисципліни	Поточна успішність – від 120 до 200 балів Індивідуальна робота – від 6 до 12 балів

Шкала оцінювання дисципліни: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для іспиту	для заліку
180-200	A	відмінно	зараховано
170-179,99	B	добре	
160-169,99	C		
141-159,99	D	задовільно	
122-140,99	E	задовільно	
60-121,99	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-59,99	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Критерії оцінювання знань здобувача

Оцінювання усної/письмової відповіді під час поточного контролю

Оцінка «**відмінно**» виставляється здобувачу освіти, який глибоко і всебічно засвоїв теоретичний матеріал, грамотно і логічно його викладає. Він чітко відповідає на нестандартні питання за темою заняття, уміє пов'язати матеріал даної теми з вивченими раніше розділами, що свідчить про опанування рекомендованої літератури та здатність аналізувати вивчений матеріал, а також чітко демонструє значення засвоєних теоретичних та практичних знань.

Оцінка «**добре**» виставляється здобувачу освіти, який знає і добре володіє теоретичним матеріалом, грамотно його викладає, не допускає неточностей при відповіді, уміє розкрити тему з позицій її значення та практичного застосування, але при цьому відповіді не виходять за межі підручника, методичних рекомендацій.

Оцінка «**задовільно**» виставляється здобувачу освіти, який знає базові поняття та визначення з вивченої теми, але допускає значні неточності або має труднощі при формулюванні відповіді, не розуміє економічних аспектів теми, не може пов'язати теоретичний матеріал із практикою.

Оцінка «**незадовільно**» виставляється здобувачу освіти, який не знає теоретичних основ теми, допускає грубі помилки при відповіді, не розуміє базових понять та визначень, не може пояснити значення теоретичного та практичного матеріалу.

Оцінювання виконання практичних навичок під час поточного контролю

Оцінка «**відмінно**» виставляється здобувачу освіти, який, знає хід та послідовність

самостійної навчально-дослідницької роботи для виконання практичного завдання, демонструє правильне виконання необхідних практичних навичок, та вірно з чіткими формулюваннями узагальнень та висновків.

Оцінка «добре» виставляється здобувачу освіти, який допускає неточності при виконанні дослідження, але здатний самостійно виявити допущені помилки та може продемонструвати виконання практичної навички в цілому, акуратно оформлює результати практичного заняття.

Оцінка «задовільно» виставляється здобувачу освіти, який знає основи практичного завдання, але зазнає труднощів при виконанні дослідження, не може продемонструвати повну правильну послідовність практичних навичок, не може трактувати в повному обсязі результати проведених досліджень.

Оцінка «незадовільно» виставляється здобувачу освіти, який не може продемонструвати виконання практичної навички, зазнає значних труднощів при виконанні досліджень, порушує порядок виконання практичної роботи.

Оцінювання виконання тестових завдань та ситуаційних задач під час поточного контролю

Оцінка «відмінно» виставляється здобувачу освіти, який при проведенні тестового контролю допускається не більше 10% неправильних відповідей (обсяг правильних відповідей 90-100%). Під час розв'язання тестових завдань надає правильні відповіді на всі питання до тесту.

Оцінка «добре» виставляється здобувачу освіти, який під час тестового контролю допускає не більше 20% помилок (обсяг правильних відповідей 80-89 %). Під час розв'язання тестових завдань надає правильні відповіді на більшість питань до тесту.

Оцінка «задовільно» виставляється здобувачу освіти, який робить помилки не більш, ніж в 40% тестових завдань (обсяг правильних відповідей 60,5-79%). Під час розв'язання тестових завдань надає правильні відповіді тільки на деякі питання до тесту.

Оцінка «незадовільно» виставляється здобувачу освіти, який при тестовому опитуванні правильно розв'язує менше 60% тестових завдань. Під час розв'язання клінічно-орієнтованих тестових завдань не може надати правильні відповіді на питання до тесту.

Оцінювання самостійної роботи здобувача вищої освіти

Оцінювання самостійної роботи здобувача здійснюється під час поточного та підсумкового контролю засвоєння тем відповідного модулю або дисципліни на підставі оцінювання демонстрації виконання практичних навичок, усної відповіді на теоретичне питання, тестування або розв'язання ситуаційних задач, відповідно до тем для самостійного опанування.

Оцінювання проміжного контролю (заліку) та усної відповіді під час підсумкового контролю (іспиту)

Оцінювання проміжного контролю (залік) Проміжний контроль зараховують, якщо здобувач засвоїв певний розділ дисципліни в повному обсязі, про що свідчить поточне оцінювання кожного практичного заняття. Для оцінювання проміжного контролю проводять підрахунок середньої арифметичної традиційної оцінки за семестр.

Оцінювання усної відповіді під час підсумкового контролю (іспит)

Оцінка «відмінно» виставляється здобувачу освіти грамотно та в логічній послідовності надає відповіді на питання білету. Під час відповіді демонструє здатність аналізувати теоретичний матеріал, робить ґрунтовні висновки щодо значення теоретичного та практичного матеріалу, надає чіткі правильні відповіді на додаткові нестандартні питання.

Оцінка «добре» виставляється ЗО, який добре володіє теоретичним матеріалом та в логічній послідовності надає відповіді на питання білету, але допускає незначні неточності, які швидко виправляє при відповіді на уточнюючі запитання екзаменатора.

Оцінка «задовільно» виставляється здобувачу вищої освіти, який при відповіді на питання білету демонструє знання базових понять та визначень, допускає значні неточності

або має труднощі при відповіді на питання, допускає неточності при відповіді на конкретизуючі питання екзаменатора.

Оцінка **«незадовільно»** виставляється здобувачу освіти, який не знає відповіді на одне з питань білету, допускає грубі помилки при відповіді на питання, не може пояснити базові поняття та визначення, не знає відповіді на додаткові уточнюючі запитання екзаменатора.

Оцінювання індивідуальної роботи здобувача освіти

Індивідуальна робота здобувача вищої освіти оцінюється від 1 до 12 балів.

6. Політика навчальної дисципліни/курсу

Здобувач освіти має право на отримання якісних освітніх послуг, доступ до сучасної наукової та навчальної інформації, кваліфіковану консультативну допомогу під час вивчення дисципліни та опанування практичними навичками. Політика кафедри під час надання освітніх послуг є студентоцентрованою, базується на нормативних документах Міністерства освіти та Міністерства охорони здоров'я України, статуті університету та порядку надання освітніх послуг, регламентованого основними положеннями організації освітнього процесу в ВНМУ ім. М.І. Пирогова та засадах академічної доброчесності.

Дотримання правил розпорядку ВНМУ, техніки безпеки на практичних заняттях. Інструктаж з техніки безпеки, поведіння під час сигналу «Повітряна тривога» проводиться на першому практичному занятті викладачем. Проведення інструктажу реєструється в Журналі інструктажу з техніки безпеки. Здобувач освіти, який не пройшов інструктаж, не допускається до виконання практичних робіт.

Перед проведенням кожного практичного заняття викладач ознайомлює здобувачів освіти із місцем розташування укриття, правилами поведінки під час переміщення до укриття та перебування в ньому, пояснює всі дії, передбачені Планом реагування на надзвичайні ситуації (згідно Наказу № 505 від 30.08.2023 р.).

1. Викладач перериває заняття і повідомляє здобувачів освіти про надходження сигналу «Повітряна тривога» або інших сигналів оповіщення.

2. негайно припиняється практична робота здобувачів.

3. Викладач ознайомлює здобувачів із маршрутом переміщення в укриття згідно прийнятої схеми евакуації.

4. Черговий здобувач виключає світло, закриває вікно та двері.

5. Здобувачі освіти швидко та організовано під керівництвом викладача, проходять в укриття цивільного захисту (цокольний поверх корпусу), де перебувають до скасування сигналу оповіщення.

6. Не допускається скупчення, паніка на виході із аудиторії, кафедри та маршрутом евакуації.

7. Відповідальні особи кафедри після оголошення сигналу оповіщення перевіряють всі приміщення кафедри на відсутність у них учасників освітнього процесу та співробітників і по завершенню перевірки прямують до укриття.

8. Якщо сигнал тривоги пролунав під час перерви, потрібно негайно без паніки просуватися до укриття.

9. В укритті учасники освітнього процесу знаходяться до отримання сигналу «Відбій повітряної тривоги». У приміщенні забороняється палити, шуміти, мати зі собою небезпечні засоби, які можуть спричинити пожежу; не допускається пересування приміщеннями без особливої потреби; необхідно дотримуватися дисципліни та якнайменше рухатися. Також забороняється приносити до укриття легкозаймисті речовини або речовини, що мають сильний запах.

Після відміни сигналу оповіщення викладач інформує здобувачів освіти про продовження заняття в учбових кімнатах кафедри, або самостійне доопрацювання матеріалу з опитуванням на наступному занятті.

Вимоги щодо підготовки до практичних занять. Здобувач освіти повинен бути підготовленим до практичного заняття згідно наведених в методичних рекомендаціях

питаннях, тестові завдання до поточної теми мають бути розв'язані, схеми та таблиці заповнені.

Здобувачі освіти повинні з'являтися на заняття вчасно, без запізнь. Якщо здобувач запізнився на понад 10 хвилин без поважної причини, він не допускається до заняття та зобов'язаний відпрацювати його у встановленому порядку.

Здобувач освіти повинен дотримуватись правил безпеки на практичних заняттях та під час знаходження у приміщеннях кафедри.

Під час обговорення теоретичних питань здобувачі мають демонструвати толерантність, ввічливість та повагу до своїх колег та викладача; при виконанні практичних завдань робоче місце має зберігатись у порядку та бути прибраним після виконання практичної роботи.

Використання мобільних телефонів та інших електронних девайсів. Використання мобільних телефонів та інших електронних пристроїв на занятті допускається тільки під час електронного тестування або опитування.

Академічна доброчесність. Під час вивчення дисципліни здобувач має керуватись Кодексом академічної доброчесності ВНМУ ім. М.І. Пирогова (<https://www.vnmu.edu.ua/загальна-інформація/основні-документи> / Кодекс академічної доброчесності). При порушенні норм академічної доброчесності під час поточного та підсумкових контролів здобувач отримує оцінку «2» та повинен її відпрацювати своєму викладачу в установленому порядку протягом не менш ніж два тижні після завершення курсу.

Пропуски занять. Пропущені заняття відпрацьовуються в порядку, установленому в Положенні про організацію освітнього процесу у ВНМУ ім. М.І. Пирогова (посилання <https://www.vnmu.edu.ua/загальна-інформація/основні-документи>) у час, визначений графіком відпрацювань (опублікований на сайті кафедри <https://www.vnmu.edu.ua/кафедра менеджменту та маркетингу#>) викладачу, який проводить практичні заняття в групі. Для відпрацювання пропущеного заняття здобувач освіти має відповісти усно з відповідної теми та розв'язати практичні завдання.

Порядок допуску до підсумкового контролю з дисципліни наведений в Положенні про організацію освітнього процесу у ВНМУ ім. М.І. Пирогова (посилання <https://www.vnmu.edu.ua/загальна-інформація/основні-документи>). До підсумкового контролю допускаються здобувачі, які не мають пропущених невідпрацьованих практичних занять та отримали середню традиційну оцінку не менше «3».

Вирішення конфліктних питань. При виникненні непорозумінь та претензій до викладача через якість надання освітніх послуг, оцінювання знань та інших конфліктних ситуацій, здобувач повинен подати спершу повідомити про свої претензії викладача. Якщо конфліктне питання не вирішено, то здобувач має право подати звернення до завідувача кафедри згідно Положення про розгляд звернень здобувачів вищої освіти у ВНМУ ім. М.І. Пирогова (<https://www.vnmu.edu.ua/загальна-інформація/основні-документи>).

Політика в умовах змішаного навчання. Порядок змішаного навчання регулюється Положенням про запровадження елементів дистанційного навчання у ВНМУ ім. М.І. Пирогова (<https://www.vnmu.edu.ua/загальна-інформація/основні-документи>). Основними навчальними платформами для проведення навчальних занять є Microsoft Team, Google Meets. Порядок проведення практичних занять, відпрацювань та консультацій під час змішаного навчання оприлюднюється на веб-сторінці кафедри (<https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/ Здобувачу або <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/ Новини).

Зворотній зв'язок з викладачем здійснюється через месенджери (Viber, Telegram) або електронну пошту (на вибір викладача) в робочий час.

7. Навчальні ресурси

Навчально-методичне забезпечення дисципліни (методичні рекомендації до практичних занять та СРС) оприлюднено на сайті кафедри. Маршрут отримання матеріалів <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/Здобувачу. Консультації проводять згідно графіку консультацій.

8. Рекомендована література

Основна

1. Алексеєнко Л., Брич В., Борисяк О. Менеджмент персоналу: підручник. За заг. ред. В. Брича. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 640 с.
2. Алькема В. Г., Сумець О. М., Кириченко О. С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2023. – 244 с.
3. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
4. Вишнівецький І.І., Гур'янов В.Г., Жила А.В., Журавель В.І., Кожемякіна Т.В., Короткий О.В., Парій В.Д., Матукова Г.І., Матукова-Ярига Д.Г., Юнгер В.І Менеджмент у системі медичної допомоги населенню: навчальний посібник. За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.Д. і д. мед. н., проф. Журавля В.І.; Національний медичний університет імені О.О. Богомольця. Київ: [Електронний посібник], 2023. 1289 с. URL: <http://ir.libraryntmu.com/handle/123456789/7203>
5. Худецький І. Ю., Антонова-Рафі Ю. В, Пономарьов Е. Е. Основи менеджменту, маркетингу та економіки в галузі охорони здоров'я [Електронний ресурс] : навчальний посібник до вивчення дисципліни «Основи менеджменту, маркетингу та економіки галузі охорони здоров'я» / КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: 2022. 200 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/564de540-fd83-4995-b1b4-505e456fc246>

Допоміжна

1. Abaku G. A., Odimarha A. C. Sustainable supply chain management in the medical industry: a theoretical and practical examination. *International Medical Science Research Journal*, Vol. 4, Issue 3, P.No.319-340, March 2024. DOI: 10.51594/imsrj.v4i3.931
2. Putra E., Badaruddin, Rujiman, Saleh A. Model Of Management Lubuk Larangan for Area Development in Mandailing Natal District. *Journal of Ecohumanism*. 2024. 3(3), p. 592–598. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i3.3378>
3. Алькема В., Діденко В. Планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2024. №1(73). С. 139–146. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-139-146>
4. Білецька І. М. Аналіз інноваційного розвитку закладів охорони здоров'я як функція менеджменту їх системного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 1. С. 310-315. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-52>
5. Вівсянник О. М. Дослідження в сфері державного управління охороною здоров'я на основі методології детермінізму. *Державне управління*. 2024. №1. С. 123-130. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2777/2813>.
6. Гладкова О. В. Впровадження інструментів lean-менеджменту в управління закладом охорони здоров'я. *Бізнес Інформ*. 2023. № 3. С. 145-152.
7. Головчук Ю.О. Управління розробкою бізнес-моделей у сфері приватних медичних закладів. Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків. 15-16 лют. 2024. Харків, 2024. С. 119-121.
8. Головчук Ю.О., Герцун І.А. Аналіз середовища та стратегічне планування як основа управління підприємством. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали двадцятої наук.-практ. міжнар. конф. (6-7 червня 2024 р. м. Харків). - Харків: УкрДУЗТ, 2024. С. 192-194.
9. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В., Палагнюк Г.О. Медична резилієнтність в умовах воєнного стану: стратегії та планування для оптимізації системи охорони здоров'я України. Актуальні проблеми якості, менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я : матеріали ІІ наук.-практ. internet-конф. з міжнар. уч., м. Харків, 19 січ. 2024. Харків, 2024. С. 29-38.
10. Головчук Ю.О., Струшинська В. Використання цифрового маркетингу у фармацевтичній галузі. Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова

трансформація : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків. 15-16 лют. 2024. Харків, 2024. С. 292-294.

11. Головчук Ю.О., Фролова Ю.В. Інноваційні інформаційно-комунікаційні технології для розвитку обдарованої особистості. Обдарованість: методи діагностики та шляхи розвитку : матеріали науково-практичного онлайн-семінару (Київ, 23–26 травня 2024 року). – Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2024. – 640 с. С. 117-120.

12. Голод А.П., Головчук Ю.О., Мороз С.Р., Дудаш О.І. Модернізація санаторно-курортного господарства як чинник маркетингової політики регіонального розвитку туризму. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2022. № 9. С. 1-15. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-9-8235>

13. Гусаревич Н. В., Смирнова І. М., Папш В. В. Цифрове управління підприємницькою діяльністю. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 3-7. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1523/1467>

14. Дибчук Л.В., Головчук Ю. О. Особливості формування сучасного менеджменту в медичних установах. Актуальні проблеми якості, менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я: матер. II міжнарод. наук.-практ. internet-конференції з міжнар. участю, Харків, 19 січня 2024 – 515 с. С. 51-61.

15. Жарлінська Р.Г., Гель А.П., Адамчук О.Ф. Правові засади забезпечення інформаційної безпеки пацієнтів на основі технології блокчейн. Медичне право України: сучасні досягнення та перспективи розвитку. Збірник наукових статей міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 10-річчю з дня створення першої в Україні кафедри медичного права. Упоряд. д.ю.н., проф. І.Я. Сенюта, к.ю.н., доц. Х.Я.Терешко. Львів. Вид-во ЛОБФ «Медицина і право». 2023. С.48-51

16. Жарлінська Р.Г., Тринчук А.А., Березовський А.М. Організаційно-правові аспекти розробки ефективної конкурентної стратегії закладу охорони здоров'я на ринку медичних послуг на основі інструментів клінічного аудиту. Правові проблеми сучасної трансформації охорони здоров'я: збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Запоріжжя, 30-31 травня 2023 р.) / за заг. ред. Ю. М. Колесника. Запоріжжя: ЗДМФУ, 2023. С. 90-94

17. Квітка С., Миргородська М. Цифрова трансформація системи охорони здоров'я: фактори впливу на якість життя населення. *Аспекти публічного управління*. 2024. №12(1). С. 14-21. DOI: <https://doi.org/10.15421/152402>

18. Кулініч Т., Білецька Н., Галаченко О. Стале підприємництво: аналіз тенденцій цифрового обліку, менеджменту та маркетингу в регіональному та глобальному вимірі. *Економічний простір*. 2023. №186. С. 54-61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/186-10>

19. Лепетан І. Організація діловодства в управлінській діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1389/1339>.

20. Лепетан І.М., Гайворонюк О.О. Основні елементи системи управління витратами підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.69>

21. Осипова Є., Покотило Б. Брендинг та репутаційний менеджмент як інструмент побудови довіри до бренду. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 230-234. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-37>

22. Сумець О. Оцінка результативності реалізації управлінського рішення в загальній системі менеджменту закладу охорони здоров'я. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. №1(73). С. 147-157. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-147-157>

23. Тимошенко В. Трансформація функцій управління персоналом в умовах змін. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 240-243. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-39>

24. Тягунова З. О., Кручак Л. В. Цифровий менеджмент як платформа стійкого розвитку підприємства в умовах сучасних криз. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 87-91. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1534/1478>

25. Шевчук А. Використання ІІІ для захисту цифрового активу щодо управління бізнес процесами в умовах цифрових трансформацій: еволюція та майбутнє. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 244-249. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-40>

26. Шпиґа П. С., Карпенко О. В., Осьмак А. С., Карпенко Ю. В., Качмарський С. І. Інструменти реінжинірингу державного управління у сфері охорони здоров'я: штучний інтелект та цифрові системи персональної ідентифікації пацієнтів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. [Електронний ресурс]. 2024. №5. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3676/3711>

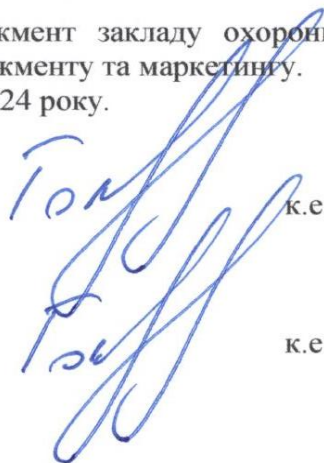
9. Інформаційні ресурси

1. Електронна адреса сайту університету. URL: <http://vnm.edu.ua>
2. Електронна адреса сайту бібліотеки університету. URL: <http://library.vnm.edu.ua>
3. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: <http://www.who.int/en/>
4. МОЗ України База знань кращих практик. Менеджмент. URL: <https://moz.gov.ua/menedzhment>
5. Міністерство цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua>
6. МОЗ України. URL: <https://moz.gov.ua/>
7. Центр громадського здоров'я МОЗ України. URL: <https://phc.org.ua/kontrol-zakhvoryuvan>
8. МОЗ України База знань кращих практик. Менеджмент. URL: <https://moz.gov.ua/menedzhment>
9. Онлайн-курси Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/>
10. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
11. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: <https://ed-era.com>
12. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua>
13. Освітня онлайн-платформа. URL: <https://sendpulse.ua>
14. Платформа онлайн-освіти. URL: <https://impactorium.org>
15. Освітній хаб – EduHub.in.ua. URL: <https://eduhub.in.ua>
16. Питання до підсумкового контролю дисципліни опубліковані на веб-сторінці кафедри (<https://www.vnm.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/ Здобувачу).

Силабус з дисципліни «Менеджмент закладу охорони здоров'я» обговорено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.

Протокол № 1 від «03» вересня 2024 року.

Відповідальний за курс



к.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК

В.о. завідувача
кафедри менеджменту та маркетингу

к.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК