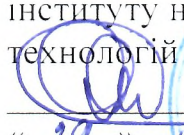
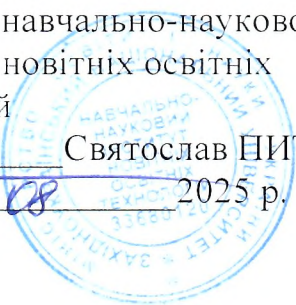


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

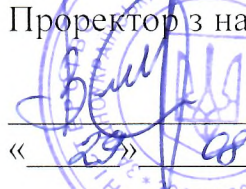
Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх
технологій

 Святослав НИТЕЛЬ
« 29 » 08 2025 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи

 Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« 29 » 08 2025 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ»

ступінь вищої освіти - магістр

галузь знань – D Бізнес, адміністрування та право

спеціальність – D3 Менеджмент

освітньо-професійна програма – Менеджмент закладів охорони здоров'я

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практичні (семінарські) заняття	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	екзамен, сем.
Заочна	1, 2	2	8	4	-	-	138	150	2

29.08.2025 

Тернопіль – ЗУНУ
2025

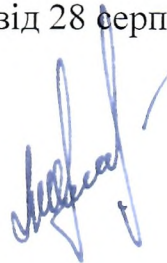
Робоча програма з дисципліни «Управління наданням медичних послуг» складена на основі освітньо-професійної програми підготовки магістрів в галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності D3 «Менеджмент» «Менеджмент закладів охорони здоров'я», затвердженої Вченою радою ЗУНУ (протокол № 8 від 26.06.2025р.).

Робочу програму склала:

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу
Наталія КРИВОКУЛЬСЬКА 

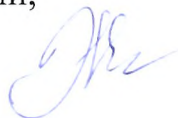
Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 2 від 28 серпня 2025р.

Завідувач кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу,
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант освітньо-професійної програми,
д-р екон. наук, професор



Тетяна ЖЕЛЮК

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ»

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ»

Дисципліна «Управління надання медичних послуг»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 4	D Бізнес, адміністрування та право	Статус дисципліни – Обов’язкова циклу професійної підготовки Мова вивчення – українська
	Спеціальність – D3 Менеджмент Освітньо-професійна програма – Менеджмент закладів охорони здоров’я	Рік підготовки: Заочна – 1 Семестр: Заочна – 2, 3
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: Заочна – 8 год. Практичні заняття: Заочна – 4 год.
Загальна кількість годин: Заочна – 150		Самостійна робота: Заочна – 138 год.
		Вид підсумкового контролю - екзамен

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ НАДАнням МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ»

2. Мета і завдання дисципліни «Управління наданням медичних послуг»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою дисципліни «Управління наданням медичних послуг» є:

- забезпечення поглибленого розуміння сучасних системних уявлень про медичну послугу як процес і як систему;
- формування знань про зміст і особливості управління наданням медичних послуг, зокрема, з урахуванням існуючих реформ і трансформацій;
- набуття навичок практичного мислення та роботи в умовах підвищення вимог до якості надання медичних послуг.
- формування теоретичних знань та практичних навичок з питань, які відображають особливості управління наданням медичних послуг та можливі напрями підвищення його результативності.

2.2. Завдання вивчення дисципліни розкриваються у:

- створенні фундаменту, у якому закладаються загальносистемні, культурні, світоглядні та інші елементи підготовки майбутнього фахівця з менеджменту;
- формуванні системного, конструктивного знання щодо інструментів, методів і механізмів управління наданням медичних послуг для вирішення проблем і завдань макро-, мезо-, мікро рівнів в сфері охорони здоров'я;
- набуття практичних навичок використання теоретичних знань у практичній діяльності.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни/

- здатність забезпечити якісне надання медичних послуг та гарантувати безпеку здоров'я;
- здатність ідентифікувати та розв'язувати складні задачі і проблеми надання медичних послуг різними типами закладів охорони здоров'я на різних сегментах ринку медичних послуг

2.4. Передумови для вивчення дисципліни

Передумовами для вивчення дисципліни є знання, отримані в результаті вивчення дисципліни: «Методологія наукових досліджень» .

2.5. Результати навчання

Програмні результати навчання, здобуті під час вивчення дисципліни дозволяють студентам в процесі професійної реалізації:

- вміти організовувати якісне надання медичних послуг закладом охорони здоров'я;
- вміти ідентифікувати та розв'язувати складні задачі і проблеми надання медичних послуг різними типами закладів охорони здоров'я на різних сегментах.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ»

Змістовий модуль 1. Основи управління наданням медичних послуг

Тема 1. Суть та основні поняття управління наданням медичних послуг

Змістова характеристика медичної послуги. Об'єкти і суб'єкти надання медичних послуг. Управління наданням медичних послуг: сутність і мета здійснення. Управління наданням медичних послуг з позицій системного, процесного, функціонального і клієнтоорієнтованого підходів. Медична послуга як елемент ринку медичних послуг. Основні тренди ринку медичних послуг України, його обсяг, динаміка, потенціал, структура.

Тема 2. Політика в сфері охорони здоров'я в системі соціально-економічних умов і регуляторів ринкової економіки

Суть і особливості державної політики в сфері охорони здоров'я. Державне управління і регулювання сфери охорони здоров'я. Структура суб'єктів здійснення політики в сфері охорони здоров'я та їх рольове, функціональне та повноваженнєве навантаження.

Тема 3. Система і процес управління наданням медичних послуг

Цілеорієнтація системи управління наданням медичних послуг і вимоги до неї. Структура системи управління наданням медичних послуг. Суб'єктний склад системи управління наданням медичних послуг і його функціональне навантаження. Об'єкти управління наданням медичних послуг. Недоліки системи управління наданням медичних послуг та перешкоди для її ефективного функціонування. Зміст і структура процесу управління наданням медичних послуг. Основні етапи процесу управління наданням медичних послуг. Учасники процесу управління наданням медичних послуг та їх функціональна роль. Проблемні аспекти процесу управління наданням медичних послуг та перешкоди для забезпечення його результативності.

Тема 4. Особливості функціонування ринку страхових медичних послуг.

Зміст медичного страхування і його механізми: державний (бюджетний), соціально-страховий та приватно-підприємницький. Ринок страхових медичних послуг, його суб'єкти і об'єкти. Характеристики ринку страхових медичних послуг (рівень конкуренції, напрями страхування, коефіцієнт концентрації страхового ринку (CR-3) по страхуванню життя в Україні, обсяги страхових премій компаній від добровільного медичного страхування тощо). Недоліки, проблеми та перешкоди на ринку страхових медичних послуг. Фактори, що зумовлюють потребу вдосконалення ринку страхових медичних послуг (виклики розвитку цифрової економіки та впровадження інноваційних технологій, розвиток електронної комерції, електронного бізнесу,

різноманітних мобільних додатків та платформ, використання яких забезпечує отримання конкурентних переваг тощо).

Змістовий модуль 2. Особливості управління наданням медичних послуг

Тема 5. Механізми управління наданням медичних послуг

Механізми управління наданням медичних послуг і особливості їх застосування. Правовий механізм управління наданням медичних послуг, його зміст. Адміністративний (організаційний) механізм управління наданням медичних послуг, його зміст. Економічний механізм управління наданням медичних послуг, його зміст. Механізм інформаційно-комунікативного супроводу управління наданням медичних послуг, його зміст. Корпоративна культура як механізм управління наданням медичних послуг, його зміст.

Тема 6. Законодавчі і нормативно-правові основи управління наданням медичних послуг

Зміст і завдання законодавчого і нормативно-правового регулювання надання медичних послуг. Особливості використання методів та інструментів законодавчого і нормативно-правового регулювання надання медичних послуг. Недоліки правового регулювання надання медичних послуг.

Тема 7. Управління якістю надання медичних послуг

Зміст і завдання управління якістю надання медичних послуг. Складові якості медичної послуги: якість роботи медичного персоналу; якість стандартів, регламентів й інструкцій галузевого та локального рівнів у сфері надання медичної допомоги та контролю за їх дотриманням (виконанням); якість процесу надання медичної допомоги, результатом якого є медична послуга; якість управління наданням медичної допомоги; якість підтримки при наданні медичної послуги. Менеджмент якості та його складові: планування якості; забезпечення якості; контроль якості; покращення якості. Базові вимоги до медичної організації щодо впровадження міжнародних стандартів якості медичних послуг JCI та проходження акредитації: фінансова забезпеченість; кадровий потенціал; адміністративний потенціал; процесна зрілість організації. Адміністративний аудит як інструмент визначення ступеню інституційної готовності для отримання міжнародних сертифікатів якості. Управлінський і клінічний аудити як складові адміністративного аудиту.

Тема:8. Маркетингові технології управління наданням медичних послуг

Місце маркетингових технологій в процесі управління наданням медичних послуг. Стратегічний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ закладу охорони здоров'я як основа для його позиціонування на ринку медичних послуг. Клінічний аудит як інструмент менеджменту, спрямований на підвищення ефективності діяльності закладу охорони здоров'я, задоволеності пацієнтів шляхом систематизованого та послідовного оцінювання ризиків і

слабких сторін та формування рекомендацій щодо вдосконалення клінічного процесу, загалом, та медичних послуг. Маркетингові конкурентні стратегії закладу охорони здоров'я та процес їх розроблення: створення інформаційної бази; вибір стратегії; верифікація стратегії; складання плану; реалізація стратегії. Маркетингові стратегії конкурентного позиціонування медичних послуг: орієнтація на витрати; орієнтація на якість медичної послуги; орієнтація на споживача. Внутрішні фактори забезпечення конкурентоспроможності надання медичних послуг закладом охорони здоров'я та їх класифікація: медико-технологічні, економіко-управлінські та організаційно-правові. Аналіз рівня інтенсивності конкуренції в секторі гарантованих пакетів медичних послуг з первинної допомоги, що надають приватні та комунальні заклади.

Тема 9. Інформаційно-комунікаційні інструменти управління наданням медичних послуг

Зміст і завдання побудови зовнішньо- і внутрішньоорганізаційного простору для надання медичних послуг. Клієнтоорієнтованість як фактор впливу на векторність побудови комунікацій в процесі надання медичних послуг. Особливості практичного використання комунікаційних методів та інструментів регулювання надання медичних послуг закладами охорони здоров'я різних типів.

**4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ ДИСЦИПЛІНИ
“УПРАВЛІННЯ НАДАнням МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ”
(заочна форма навчання)**

Тема	Кількість годин			
	Ле-кції	Прак-тичні	Само-стійна робота	Контрольні заходи
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ НАДАнням МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ				
Тема 1. Суть та основні поняття управління наданням медичних послуг	1		70	Дискусійне обговорення проблем надання медичних послуг, тестування
Тема 2. Політика в сфері охорони здоров'я в системі соціально-економічних умов і регуляторів ринкової економіки	1			Дисусійне обговорення проблем політики охорони здоров'я в системі соціально-економічних умов і регуляторів ринкової економіки та перешкод для її ефективного здійснення, тести, управлінські ситуації
Тема 3. Система і процес управління наданням медичних послуг	1			Дисусійне обговорення проблем системи і процесу управління наданням медичних послуг та перешкод для їх ефективного функціонування, тести, управлінські ситуації
Тема 4. Особливості функціонування ринку страхових медичних послуг	1			Дисусійне обговорення проблем особливостей функціонування ринку страхових медичних послуг, його недоліків і проблем, тести, управлінські ситуації
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ НАДАнням МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ				
Тема 5. Механізм управління наданням медичних послуг	1		68	Дискусійна платформа: «Побудова механізму управління наданням медичних послуг та забезпечення його результативності». Ессе
Тема 6. Законодавчі і нормативно-правові основи управління наданням медичних послуг	0,5	1		Дисусійне обговорення проблем правового управління наданням медичних послуг, управлінські ситуації, тестування
Тема 7. Управління якістю надання медичних послуг	1	1		Дискусійне обговорення проблем управління якістю надання медичних послуг, управлінські ситуації, тестування
Тема 8. Маркетингові технології управління наданням медичних послуг	1	1		Дискусійне обговорення проблем використання маркетингових технологій управління наданням медичних послуг, управлінські ситуації, тестування
Тема 9. Інформаційно-комунікаційні інструменти управління наданням медичних послуг	0,5	1		Дисусійне обговорення особливостей використання інформаційно-комунікаційних інструментів управління наданням медичних послуг, управлінські ситуації, тестування
Разом	8	4	138	

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ»

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

Тема 6. Законодавчі і нормативно-правові основи управління наданням медичних послуг

Мета: засвоєння знань щодо законодавчих і нормативно-правових основ управління наданням медичних послуг; набуття умінь застосовувати правові акти адекватно сформованій ситуації та обґрунтовувати такий вибір

Тема 7. Управління якістю надання медичних послуг

Мета: засвоєння знань щодо управління якістю надання медичних послуг, його складових; набуття умінь застосовувати методи та інструменти менеджменту якості адекватно сформованій ситуації та обґрунтовувати такий вибір

1. Обговорення проблемних питань.
2. Тестування.
3. Дискусійні платформи: «Проблеми правового управління наданням медичних послуг», «Проблемні питання управління якістю надання медичних послуг».
4. Вирішення управлінських ситуацій.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

Тема:8. Маркетингові технології управління наданням медичних послуг

Мета: засвоєння знань щодо: маркетингових технологій управління наданням медичних послуг, **маркетингових конкурентних стратегій закладу охорони здоров'я та процесу їх розроблення; маркетингових стратегій конкурентного позиціонування медичних послуг;** набуття умінь застосовувати отримані знання адекватно сформованій ситуації та обґрунтовувати такий вибір

Тема 9. Інформаційно-комунікаційні інструменти управління наданням медичних послуг

Мета: засвоєння знань щодо інформаційно-комунікаційних інструментів управління наданням медичних послуг; набуття умінь застосовувати ці інструменти адекватно сформованій ситуації та обґрунтовувати такий вибір

1. Обговорення проблемних питань.
2. Тестування.
3. Дискусійні платформи: «Проблеми використання маркетингових технологій управління наданням медичних послуг», «Особливості використанні інформаційно-комунікаційних інструментів управління наданням медичних послуг».
4. Вирішення управлінських ситуацій.

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

Метою самостійної роботи є: поглиблене вивчення окремих тем дисципліни, оволодіння навиками наукової роботи, письмового викладу матеріалу, індивідуальної роботи.

Самостійна робота передбачає:

- виконання есе;
- розв'язання наскрізного завдання (управлінської ситуації).

Тематичні напрями для підготовки есе:

1. Управління наданням медичних послуг з позицій системного, процесного, функціонального і клієнтоорієнтованого підходів.
2. Суть і особливості державної політики в сфері охорони здоров'я.
3. Державне управління і регулювання сфери охорони здоров'я.
4. Недоліки системи управління наданням медичних послуг та перешкоди для її ефективного функціонування.
5. Проблемні аспекти процесу управління наданням медичних послуг та перешкоди для забезпечення його результативності.
6. Механізми управління наданням медичних послуг і їх особливості застосування.
7. Правовий механізм управління наданням медичних послуг, його зміст.
8. Адміністративний механізм управління наданням медичних послуг, його зміст.
9. Економічний механізм управління наданням медичних послуг, його зміст.
10. Клієнтоорієнтованість як фактор впливу на векторність побудови комунікацій в процесі надання медичних послуг.

Управлінська ситуація

З метою дослідження особливостей процесу управління наданням медичних послуг і формування рекомендацій щодо вдосконалення цього процесу задля підвищення результативності діяльності організації (закладу охорони здоров'я) необхідно:

1. Систематизувати законодавчі і нормативно-правові основи управління наданням медичних послуг досліджуваною організацією.
2. Вказати мету і завдання функціонування організації (закладу охорони здоров'я).
3. Визначити особливості управління наданням медичних послуг закладом охорони здоров'я (з урахуванням сфери і специфіки його діяльності) з позицій системного, процесного і функціонального підходів.
4. Розкрити зміст і проаналізувати особливості системи управління наданням медичних послуг (суб'єкти, об'єкти, механізми управління).
5. Здійснити оцінку адміністративних інструментів управління наданням медичних послуг, виявити їх недоліки і навести практичні рекомендації щодо їх вдосконалення.
6. Здійснити оцінку економічних інструментів управління наданням медичних послуг, виявити їх недоліки і навести практичні рекомендації щодо їх модернізації.
7. Здійснити оцінку внутріорганізаційних і зовнішньоорганізаційних комунікацій закладу охорони здоров'я в процесі управління наданням

медичних послуг, виявити притаманні їм недоліки і сформувати практичні рекомендації щодо вдосконалення цих комунікацій.

8. Ідентифікувати і оцінити фактори, що впливають на якість управління наданням медичних послуг досліджуванним закладом охорони здоров'я.

9. Управління наданням медичних послуг опирається на ресурсний супровід. Вирішіть питання управління кадровим ресурсом організації, використовуючи ситуаційне завдання А).

Ситуація А

У напружений період завершення організаційного завдання в колективі мало місце порушення трудової дисципліни через неприпустиму поведінку двох працівників. В результаті в строк не було виконано запланований обсяг роботи. Працівники закладу охорони здоров'я не отримали очікуваної премії. Подібні ситуації вже декілька разів повторювалися, але ні з боку колективу, ні керівництва організації не було вжито жодних відповідних заходів. Останній випадок порушення трудової дисципліни примусив керівника прийняти рішення про проведення зборів трудового колективу і публічне обговорення проблеми.

Які методи управління внутрішньогруповими процесами і явищами, направлені на обмеження негативних тенденцій у колективі, Ви запропонували б для вирішення проблеми?

Чи доречно застосовувати економічні методи в сформованій ситуації?

7. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

В процесі вивчення дисципліни використовуються такі методи оцінювання навчальної роботи студента: поточне тестування; поточне опитування; вирішення управлінських ситуацій; дискусійне обговорення проблем; групова робота; ректорська контрольна робота; підсумковий екзамєн.

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту

Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання. Для виконання студентами усіх видів завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів проводиться в установленому порядку.

Політика щодо академічної доброчесності. Списування під час проведення контрольних заходів заборонені. Під час контрольного заходу студент може користуватися лише дозволеними допоміжними матеріалами або засобами, йому забороняється в будь-якій формі обмінюватися інформацією з іншими студентами, використовувати, розповсюджувати, збирати варіанти контрольних завдань.

Політика щодо відвідування. Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба) навчання може відбуватись в дистанційній формі за погодженням із керівником курсу з дозволу дирекції факультету.

8. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Остаточна оцінка за курс розраховується шляхом складання іспиту:

Білет містить два питання і ситуативне завдання. Оцінювання здійснюється наступним чином:

1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку = 40 балів
2. Ситуаційне управлінське завдання = 60 балів

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	Відмінно	A (відмінно)
85-89	Добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	Задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	Незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

За окремими формами контролю знань студентів з дисципліни застосовуються певні критерії оцінювання.

Поточне опитування під час заняття:

90–100 балів – у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань;

75–89 балів – достатньо повно володіє навчальним матеріалом, але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки;

65–74 бали – в цілому володіє навчальним матеріалом та викладає його основний зміст, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки;

60–64 бали – не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань, допускаючи при цьому суттєві неточності;

1–59 балів – не володіє навчальним матеріалом, не розкриває зміст теоретичних питань.

Підсумкова оцінка за поточне опитування кожного модуля визначається

як середнє арифметичне оцінок, отриманих під час занять в межах кожного модуля.

Тренінг:

90–100 балів – у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його використовує під час виконання завдань тренінгу, виявляє творчий підхід до виконання завдань;

75–89 балів – достатньо повно володіє навчальним матеріалом, але при виконанні окремих завдань тренінгу не вистачає достатньої глибини та аргументації його використання, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки, загалом виявляє творчий підхід до виконання завдань;

65–74 бали – в цілому володіє навчальним матеріалом та загалом його використовує при виконанні завдань тренінгу, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому суттєві неточності та помилки, в окремих моментах виявляє творчий підхід до виконання завдань;

60–64 бали – не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його використовує, недостатньо розкриває зміст завдань тренінгу, допускаючи при цьому суттєві неточності, не виявляє творчого підходу до виконання завдань;

1–59 – не володіє навчальним матеріалом, не розкриває зміст завдань тренінгу, не бере участі у колективних завданнях під час проведення тренінгу.

Самостійна робота:

90–100 балів – зміст самостійної роботи повністю відповідає встановленим вимогам, містить елементи самостійного дослідження, свідчить про високий рівень опанування навчального матеріалу, студент на високому рівні виявляє творчий підхід до виконання завдань;

75–89 балів – зміст самостійної роботи в основному відповідає встановленим вимогам, можуть бути несуттєві недопрацювання за окремими завданнями, свідчить про належний рівень опанування навчального матеріалу, студент належно виявляє творчий підхід до виконання завдань;

60–74 балів – поставлені завдання виконані на недостатньому рівні; наведені авторські напрацювання є загальними і слабо обґрунтованими, свідчать про недостатній рівень опанування навчального матеріалу; студент припускається значних помилок у виконанні завдань, в окремих моментах виявляє творчий підхід до виконання завдань;

1–59 балів – завдання практично не виконані; відсутні авторські напрацювання; грубі помилки у вирішенні завдань роботи, що свідчать про низький рівень опанування навчального матеріалу; студент не виявляє творчого підходу до виконання завдань.

Модульна робота, екзамен – види контролю, при яких засвоєння студентом теоретичного та практичного матеріалу оцінюється від 0 до 100 балів як сума балів за виконані завдання.

Екзаменаційний білет складається із: двох теоретичних питань і практичного завдання.

За виконання практичного завдання можна отримати 50 балів за умови правильного його виконання; 15–25 балів – у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, правильно розв’язує практичне завдання, однак може допустити певну помилку, демонструє самостійність виконання; 5–14 балів – якщо студент у достатньому обсязі володіє навчальним матеріалом, правильно розв’язує практичне завдання, але на додаткові контрольні запитання відсутня повна відповідь, допускає несуттєві неточності та фрагментарно (без аргументації) інтерпретує отримані результати, демонструє самостійність виконання; 1–4 балів – не в повному обсязі володіє матеріалом, фрагментарно розв’язує практичне завдання, допускає суттєві неточності, поверхнево його викладає, недостатньо розкриває зміст поставлених питань.

При поясненні теоретичного питання за відповідь на питання можна отримати від 0 до 25 балів.

15–25 балів – у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, всебічно, самостійно та аргументовано його викладає під час відповіді, глибоко та всебічно розкриває зміст завдання.

1–14 балів – в цілому володіє навчальним матеріалом, але не в повному обсязі, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, недостатньо розкриває зміст завдання, допускаючи при цьому суттєві неточності, відповіді на запитання нечіткі.

9. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Мультимедійний проектор, персоніфіковані карти у вигляді роздаткового матеріалу, настільні ділові ігри.

№	Найменування	Номер теми
1	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій. Платформа Moodle.wunu.edu.ua On-line платформи: ZOOM; Google Meet Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: MS Office; телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer Opera Google Chrome. Firefox)	Теми 1-9
2	1. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Управління наданням медичних послуг» для студентів ступеню вищої освіти – магістр галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми "Менеджмент". ЗУНУ, 2021. 100с.	Теми 1-9
3	1. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я [Текст]: монографія / Р.Р.Августин, О.З.Апостолук, А.І.Артимович [та ін.]. Тернопіль : Крок, 2020. 560с. 2. Шкільняк М.М. Розвиток концептуальних підходів до управління якістю медичних послуг закладів охорони здоров'я [Текст] = Development of conceptual approaches to managing the quality of medical services of health care institutions / М. М. Шкільняк, Н. М. Кривокульська // Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. 2020. № 2. С. 22-30. 3. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Організаційне лідерство як інструмент	Теми 1-9

	організації діяльності закладу охорони здоров'я та її вдосконалення. <i>Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України</i>. 2022. № 1 (91). С. 64-69 4. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Теорії лідерства та їх застосування в публічних організаціях. Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції: зб. наук. пр. Полтава: ПП «Астроя», 2021. 319 с.; С. 23-27. https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u295/tezi_zbirmik_s_176_1.pdf 5. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Діагностика середовища функціонування закладу охорони здоров'я як передумова проведення змін. [Електронний ресурс] / Михайло Шкільняк, Наталія Кривокульська // <i>Соціально-економічні проблеми і держава</i>. 2018. Вип. 2(19). С. 151-159. http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18smmmpz.pdf 6. Dluhopolskyi, O., Dluhopolska, T., Farion, A., Karp, I., Zhukovska, A., Kryvokulska, N. The Implementation of the Ehealth System and Anticorruption Reforms (Case of EU Countries for Ukraine) (2019) 2019 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies, ACIT 2019 - Proceedings, art. no. 8779933, pp. 346-349. https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85070883173&doi=10.1109%2fACITT.2019.8779933&partnerID=40&md5=9ce25db1361a192d894c278a463e6200 DOI: 10.1109/ACITT.2019.8779933	
4	Електронний варіант тренінгових завдань та самостійної роботи	Теми 1-9
5	Презентації, схеми, рисунки, матриці, аналітичні таблиці	Теми 1-9

10. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Богач Ю.А., Кривокульська Н.М., Сковчиляс С.М. Інформаційно-аналітичне забезпечення як організаційний ресурс для прийняття управлінських рішень. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua>
2. Вівсяник О.М. Міжнародні організації в інституційному механізмі державного управління системою охорони здоров'я. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/29.pdf
3. Вовк С. М. Механізми державного управління системними змінами у сфері охорони здоров'я Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 «Механізми державного управління». Донецький державний університет управління, Маріуполь, 2019. 510 с.
4. Державне управління охороною здоров'я в Україні: генеза і перспективи розвитку: кол. моногр. / за заг. ред. проф. М. М. Білінської. Київ : НАДУ, 2018. 424 с.
5. Долгіх М.В. Теоретичні засади реформування механізмів публічного управління системою охорони здоров'я. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Київ, 2021. 255с. URL: https://ztu.edu.ua/ua/science/files/onelife/diser_Dolgih.pdf
6. Долот В.Д. Механізми державного управління ціноутворенням в системі охорони здоров'я України: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління 25.00.02 – механізми державного управління Харків. 2018. 40 с.

7. Інституційна трансформація державного управління охороною здоров'я: Україна та іноземний досвід [Текст]: колективна монографія [І.Л. Сазонець, В.І. Саричев та ін.] : за наук. ред. д.е.н., проф. Сазонця І.Л. Рівне. Волин. обереги, 2019. 396 с.
8. Карлаш В.В. Механізми державного регулювання охорони здоров'я населення України. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. Національний університет цивільного захисту України, Харків, 2020. 310 с.
9. Короленко В. В. Кадрова політика у сфері охорони здоров'я України в контексті європейської інтеграції : монографія / В. В. Короленко, Т. П. Юрочко ; Нац. акад. держ. управління при Президентові України. Київ: КІМ, 2018. 102с. URL: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/15804>
10. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я [Текст]: монографія / Р.Р.Августин, О.З.Апостолук, А.І.Артимович [та ін.]. Тернопіль : Крок, 2020. 560с.
11. Обуховська Л.І. Імплементация інституту державної власності в систему місцевого самоврядування та діяльність закладів охорони здоров'я. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. Класичний приватний університет. Запоріжжя, 2020. 214с. URL: http://virtuni.education.zp.ua/info_cpu/sites/default/files/!dis_%D0%9E%D0%B1%D1%83%D1%85%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf
12. Попова Т.О. Комунікаційна модель публічно-приватного партнерства в галузі охорони здоров'я. 2020, Харків, 128 с.
13. Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку : Матеріали доповідей ІХ науково-практичної конференції з міжнародною участю (1 листопада 2020 р.). Х. : Монограф. 2020. 468 с.
14. Публічне управління і адміністрування в Україні. *Науковий журнал Випуск 21*. Видавничий дім «Гельветика» 2021. 124с. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2021/21-2021/21-2021.pdf>
15. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України» ; за ред. С. Л. Шульц. Львів, 2018. 140 с.
16. Сазонець І.Л., Зима І.Я. Соціальні інститути в трансформації державної системи управління охороною здоров'я. Рівне : Волинські обереги, 2018. 168с.
17. Слабкий Г.О. Сучасні підходи до фінансування системи охорони здоров'я: монографія. Київ, 2018. 344 с.
18. Стефанишин Л. С. Теоретико-методичні основи застосування партисипативного управління закладом охорони здоров'я. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2019. №3. С. 160-166.
19. Сучасна система підготовки керівників в сфері охорони здоров'я України : методичні рекомендації. К., 2019. 46 с.

20. Україна: огляд реформи фінансування системи охорони здоров'я 2016–2019. Спільний звіт ВООЗ та Світового банку. Режим доступу: https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0018/425340/WHO-WB-Joint-Report_UKR_Full-report_Web.pdf
21. Шкільняк М.М. Розвиток концептуальних підходів до управління якістю медичних послуг закладів охорони здоров'я [Текст] = Development of conceptual approaches to managing the quality of medical services of health care institutions / М. М. Шкільняк, Н. М. Кривокульська // Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. 2020. № 2. С. 22-30. URL: <http://visnykj.wunu.edu.ua/article/download>
22. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Організаційне лідерство як інструмент організації діяльності закладу охорони здоров'я та її вдосконалення. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2022. № 1 (91). С. 64-69. URL: <https://ojs.tdmu.edu.ua/index.php/visnyk-gigieny/article/view/13077>
23. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Діагностика середовища функціонування закладу охорони здоров'я як передумова проведення змін. [Електронний ресурс] / Михайло Шкільняк, Наталія Кривокульська // *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 2(19). С. 151-159. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18smmpps.pdf>
24. Шутурмінський В.Г. Основи менеджменту та маркетингу в медицині. Навч. посіб. Шутурмінський В.Г., Кусик Н.Л., Рудінська О.В. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176с.
25. Baral, P. (2021), “Health Systems and Services During COVID-19: Lessons and Evidence From Previous Crises: A Rapid Scoping Review to Inform the United Nations Research Roadmap for the COVID-19 Recovery”, *International Journal of Health Services*, vol.51(4), pp. 474-493.
26. Bell T.M., Gilyan D., Moore B.A., Martin J., Ogbemudia B., McLaughlin B.E., Zarzaur B.L. (2018). Longterm evaluation of a hospital based violence intervention program using a regional health information exchange. *The journal of trauma and acute care surgery*, vol. 84 (1), p.175.
27. Collins, T., Tello, J., Van Hilten, M., Mahy, L., etc. (2021), “Addressing the double burden of the COVID-19 and noncommunicable disease pandemics: a new global governance challenge”, *International Journal of Health Governance*, vol.4, Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJHG-09-2020-0100/full/pdf?title=addressing-the-double-burden-of-the-covid-19-and-noncommunicable-disease-pandemics-a-new-global-governance-challenge>
28. Costa C., Freitas A., Stefanik I., Krafft T., Pilot E., Morrison J., Santana P. (2019). Evaluation of data availability on population health indicators at the regional level across the European Union. *Population health metrics*, vol. 17 (1), p.11.
29. Dluhopolskyi, O., Dluhopolska, T., Farion, A., Karp, I., Zhukovska, A., Kryvokulska, N. The Implementation of the Ehealth System and Anticorruption Reforms (Case of EU Countries for Ukraine) (2019) 2019 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies, ACIT 2019 - Proceedings, art. no. 8779933, pp. 346-349.

<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85070883173&doi=10.1109%2fACITT.2019.8779933&partnerID=40&md5=9ce25db1361a192d894c278a463e6200> DOI: 10.1109/ACITT.2019.8779933
<http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/38546>
http://tests.ifnmu.edu.ua:8080/library/DocDescription?doc_id=203155

30. Gooding, Robert. *Democracy in Divided Societies; Electoral Engineering for Conflict Management*, Cambridge University Press, 2021
31. Holden K.B., Hopkins J., Belton A., Butty K., Tabor D. C., Satcher D. (2019). Leveraging science to advance health equity: a regional health policy research center's approach. *Ethnicity & disease*, vol. 29 (2), p. 323.
32. Krivenko N., Kriventsova L., Epaneshnikova D. (2019). Issues of sustainability of regional health system. *International Multidisciplinary Scientific GeoConference: SGEM*, 19 (5.3), pp. 467—473.
33. Mackenzie D. *COVID-19: The Pandemic that Never Should Have Happened and How to Stop the Next One* / The Bridge Street Press. 2020. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=mRbaDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&ots=bQGMPQ4AQ-&sig=EMUF8cwzzqIsdJwP-EHN8MCt9Ew&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
34. Mannion, R., Davies, H. Understanding organisational culture for healthcare quality improvement. 2018. URL: <https://www.bmj.com/content/363/bmj.k4907>.
35. Olesia Kornilova, Maria Nanieva, Oksana Pozharova, Radmila Pidlypna, Mariya Kovach. Implementation of state social policy in the sphere of state financial guarantees of public health services. *Periódico do Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero e Direito Centro de Ciências Jurídicas. Universidade Federal da Paraíba* V. 9. Nº 04. Ano 2020. P.240-255. ISSN | 2179-7137 | <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ged/index>