


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

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки
та управління


_____ Андрій КОЦУР
« 31 » _____ 08 _____ 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. проректора з науково-
педагогічної роботи


_____ Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« _____ » _____ 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх
технологій


_____ Святослав ПИТЕЛЬ
« _____ » _____ 2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни

«МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

ступінь вищої освіти - магістр

галузь знань - 07 «Управління та адміністрування»

спеціальність - 073 «Менеджмент»

освітньо-професійна програма – Менеджмент закладів охорони здоров'я

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції, (год.)	Практичні (год.)	ІСР (год.)	Тренінг КПЗ (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Екзамен (сем.)
Денна	I	I	30	15	5	4	96	150	I
Заочна	I	1,2	8	4	-	-	138	150	2

Тернопіль – 2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки магістра галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», затвердженої Вченою радою ЗУНУ (протокол № 10 від 23.06. 2023р.).

Робочу програму склала:

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу **Тамара ПОПОВИЧ**



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 1 від 29.08.2023 р.

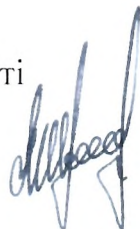
Завідувач кафедри,
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

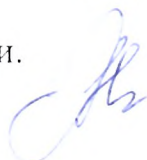
Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент» протокол № 1 від 31.08.2023 р.

Голова групи забезпечення спеціальності
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

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



Тетяна ЖЕЛЮК

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

Дисципліна – «Менеджмент закладів охорони здоров'я»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»	Статус дисципліни: Обов'язкова циклу професійної підготовки Мова навчання : українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність: 073 «Менеджмент» Освітньо-професійна програма: «Менеджмент закладів охорони здоров'я»	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна 1,2</i>
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: <i>Денна – 30 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 15 год.</i> <i>Заочна - 4 год.</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: <i>Денна – 96 год.,</i> <i>Тренінг - 4 год.</i> <i>Заочна - 138 год.</i> Індивідуальна робота – 5 год.
Тижневих годин: Денна форма навчання - 10, з них аудиторних – 3		Вид підсумкового контролю – екзамен

1. МЕТА І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент закладів охорони здоров'я» є формування у здобувачів сучасного системного та ризикоорієнтованого мислення, поглиблення фундаментальних знань у сфері управління закладом охорони здоров'я, оволодіння практичними навичками професійної діяльності з використанням новітнього управлінського інструментарію для досягнення поставлених цілей в умовах, що змінюються та викликів.

1.2.Завдання вивчення дисципліни

В процесі вивчення дисципліни «Менеджмент закладів охорони здоров'я», студенти повинні:

- отримати ґрунтовні знання про системну модель менеджменту закладу охорони здоров'я, що забезпечить можливість самостійно реалізовувати процес внутріорганізаційного управління;
- знати архітетроніку сучасної організації та новітні тенденції у їх розвитку;
- уміти ідентифікувати та оцінювати вплив зовнішніх чинників на формування системи управління закладом, розуміти необхідність ключових змін у рівнях та функціоналі управління;
- демонструвати практичні навички проектування системи менеджменту закладу охорони здоров'я з використанням інструментарію організаційного інжинірингу та організаційного дизайну;
- володіти технологіями проектно-процесного управління та уміння вибудовувати процесні моделі управління та функціональної діяльності;
- знати типологію керівництва та вміти обрати найбільш доцільний в певних умовах і ситуаціях стиль керівництва;
- обрати адекватні техніки та інструментарій лідерського впливу, формувати власний стиль лідерства; уміти проявляти лідерські якості та здатності у вирішенні питань розвитку організації, формувати та управляти командами;
- оволодіти процедурами та техніками розроблення і прийняття управлінських рішень та вміти організувати їх реалізацію в умовах підвищеного ризику та динамічності зовнішнього середовища;
- оволодіти практичними навичками визначення критеріїв ризикозахищеності діяльності та показників оцінювання якості системи управління закладом охорони здоров'я;
- вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

1.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни.

Вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент закладів охорони здоров'я» забезпечує формування у студентів таких фахових компетентностей як:

здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів ;

здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими заклад визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного менеджменту ;

здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів закладу охорони здоров'я;

здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління персоналом.

здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
здатність до управління закладом охорони здоров'я та його розвитком.

2.4. Передумови вивчення дисципліни.

Засвоєння знань за програмою вступного фахового випробування зі спеціальності 073 «Менеджмент»

2.5. Результати навчання

Програмні результати навчання, здобуті під час вивчення дисципліни «Менеджмент закладів охорони здоров'я», дозволяють студентам в процесі професійної реалізації:

критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ідентифікувати проблеми в закладі охорони здоров'я та обґрунтовувати методи їх вирішення ;

мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність ;

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

вміти делегувати повноваження та керівництво закладом охорони здоров'я та його структурними підрозділами.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я »

Тема 1. Системна модель менеджменту закладу охорони здоров'я .

Сучасні тенденції та виклики на ринку медичних послуг та їх вплив на формування системи управління закладом охорони здоров'я. Заклад охорони здоров'я як об'єкт управління: взаємозв'язок та взаємозалежність його внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища. Загальна модель організації та її основні компоненти.

Розвиток сучасних система менеджменту ЗОЗ. Системна модель управління ЗОЗ в умовах автономізації. Принципи новітнього менеджменту. Вертикальні та горизонтальні відмінності в менеджменті організації. Новітні моделі менеджменту організацій та їх розвиток. Методології гнучкого управління: холакратія, селф-менеджмент, Agile , Флатархія (flatarchy).

Базові методи менеджменту та практичні аспекти їх застосування в ЗОЗ. Критерії успішності менеджменту в ЗОЗ

Література [1-4; 7;9;12-14;18; 6;10;20]

Тема 2. Рівні та функціонал менеджменту закладу охорони здоров'я.

Рівні менеджменту. Принципові підходи до логіки виконуваних завдань на кожному рівні.

Функціональна підсистема менеджменту ЗОЗ. Загальні (універсальні) та спеціальні (конкретні) функції, їх характеристика та особливості реалізації в умовах реформування системи охорони здоров'я. Співвідношення сфер та рівнів управління закладом. Досягнення синергізму в менеджменті організації.

Література [1-4; 7;9;12-14;18;8]

Тема 3. Організаційний інжиніринг та організаційний дизайн закладу охорони здоров'я.

Реінжиніринг як інструмент удосконалення управління процесами в ЗОЗ. Види реінжинірингу та процедури його проведення. Сфери інжинірингу. Інжиніринговий опис процесів та алгоритм побудови процесу.

Процесна модель управління. Процесні підходи в управлінні ЗОЗ. Типи процесів та їх структурування. Ідентифікація процесів: клінічні, дослідні, навчальні. Алгоритм побудови процесу.

Організаційний дизайн. Дизайн організації як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. Координаційні механізми дизайну.

Моделювання організаційних перетворень. Типи організаційних змін. Рівні організаційних змін та компоненти організаційних перетворень. Складання матриці діагностики готовності організації до змін. Сучасні підходи до управління змінами в організації. Методи управління процесами змін: м'які, жорсткі, комбіновані.

Література [1-4; 7;9;12-14;18; 17]

Тема 4. Керівництво та лідерство в закладі охорони здоров'я

Зміст та організація управлінської діяльності. Типологія керівництва. Вимоги до сучасного стилю керівництва. Вибір стилю керівництва та його обґрунтування. Управління спільною діяльністю.

Лідерство як умова успішності керівництва. Модель сучасного лідерства. Вимоги до лідерства. Уміння та навички лідера. Стилi лідерства. Лідерство і влада. Типи влади в організації.

Комунікаційно-інформаційні аспекти управлінської діяльності. Організаційні форми комунікації. Ділові наради, їх види, порядок підготовки і проведення. Тактичні прийоми проведення переговорів. Техніка і форми передачі розпоряджень. Об'єктивізація доручень. Рівномірність, конкретність завдань. Свобода дії у виконанні. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Комунікаційні бар'єри.

Техніки контакту керівника з підлеглими. Взаємодія та зворотний зв'язок: інструменти, форми та організація проведення.

Технології контролю в організації. Етапи процесу контролю. Методи контролю. Особливості організації контролю в ЗОЗ. Оцінювання виконання функціональних завдань: показники, критерії. Об'єктивність оцінювання.

Право на помилку. Види помилок та наслідки. Заходи щодо профілактики та усунення помилок.

Управління виконавською та трудовою дисципліною. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни та їх причини. Дисциплінарний вплив. Застосування системи стягнень та заохочень. Правила виконання дисциплінарних стягнень.

Література [1-4; 7;9;12-14;18; 21; 6]

Тема 5. Управлінські моделі та технології прийняття управлінських рішень в закладі охорони здоров'я.

Види управлінських моделей та їх комбінування. Етапи побудови управлінської моделі в ЗОЗ.

Процес розроблення та прийняття управлінських рішень. Методи розроблення рішення та вимоги, що до них ставляться. Технології прийняття управлінських рішень. Етапи раціонального вирішення управлінських проблем. Індивідуальне та групове прийняття управлінського рішення. Методи залучення персоналу до прийняття рішень.

Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Критерії вибору рішень. Методи пошуку альтернативних варіантів у процесі прийняття управлінських рішень. Вибір оптимального варіанту.

Методи та інструменти обґрунтування управлінських рішень. Обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності.

Логічно-структурна схема організації реалізації управлінських рішень та контролю за виконанням управлінських завдань.

Література [1-4; 7;9;12-14;18]

Тема 6. Ризикозахищеність організації та управління ризиками

Поняття та особливості управлінського ризику в закладі охорони здоров'я. Джерела, причини та наслідки ризиків в медичній практиці. Ідентифікація ризиків. Управлінська поведінка в умовах ризику. Критерії ризикозахищеності організації. Методика складання паспорту загроз організації.

Інтегрований аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику.

Управління ризиками. Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику.

Література [1-4; 7;9;12-14;18]

Тема 7. Управління результативністю та ефективністю діяльності закладу охорони здоров'я.

Матриця ефективності / результативності діяльності ЗОЗ. Критерії результативності менеджменту. Управління результативністю: основні підходи та

Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації. Сфери обмеження розвитку організації. Ефективність управлінської праці. Моделі підвищення ефективності управлінської праці.

Література [1-4; 7;9;12-14;18]

Тема 8. Якість менеджменту закладу охорони здоров'я

Якість менеджменту організації: принципи, функції та методи якісного управління. Відповідальність за дефекти надання медичної допомоги, медичних послуг, порушення прав споживачів медичних послуг. Впровадження систем управління якістю в ЗОЗ. Формування цілей та політики якості в ЗОЗ. Організаційне забезпечення функціонування та розвитку системи управління якістю. Ресурсна підтримка впровадження систем якості в ЗОЗ. Управління постійними покращаннями та удосконаленнями в ЗОЗ.

Діагностування якості менеджменту організації. Система показників самооцінювання діяльності ЗОЗ.

Література [1-4; 7;9;12-14;18;22]

4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ З ДИСЦИПЛІНИ “МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я”

Денна форма навчання

	<i>Кількість годин</i>					Контрольні заходи
	Лекції	Практичні	ІРС	Тренінг	СРС	
Змістовий модуль 1. Прикладні аспекти менеджменту закладу охорони здоров'я						
Тема 1. Системна модель менеджменту закладу охорони здоров'я	4	2	1		10	Тести, опитування, есе
Тема 2. Рівні та функціонал менеджменту закладу охорони здоров'я.	2	2	1		10	Тести, опитування, упр.завдання
Тема 3. Організаційний інжиніринг та організаційний дизайн закладу охорони здоров'я.	2	2			10	Тести, опитування, упр.завдання
Тема 4. Керівництво та лідерство в закладі охорони здоров'я	6	2	1		10	Тести, опитування, упр.завдання
Тема 5. Управлінські моделі та технології прийняття управлінських рішень в закладі охорони здоров'я	4	2			20	Тести, опитування
Заліковий модуль 1						Самостійна робота
Змістовий модуль 2. Ситуативні підходи в менеджменті закладу охорони здоров'я						
Тема 6. Управління ризкозахищеністю закладу охорони здоров'я	4	2			10	Тести, опитування, упр.завдання

Тема 7. Управління результативністю та ефективністю діяльності закладу охорони здоров'я.	4	2	1		10	Тести, опитування, упр.завдання
Тема 8. Якість менеджменту закладу охорони здоров'я	4	1	1		16	Тести, опитування, упр.завдання
Заліковий модуль 2						Контрольна робота
Заліковий модуль 3						КПЗ
ВСЬОГО	30	15	5	4	96	

Заочна форма навчання

	Кількість годин		
	Лекції	Практичні	СРС
Змістовий модуль 1. Прикладні аспекти менеджменту закладу охорони здоров'я			
Тема 1. Системна модель менеджменту закладу охорони здоров'я	1	1	20
Тема 2. Рівні та функціонал менеджменту закладу охорони здоров'я.	1		20
Тема 3. Організаційний інжиніринг та організаційний дизайн закладу охорони здоров'я.	1	1	20
Тема 4. Керівництво та лідерство в закладі охорони здоров'я	2	1	20
Тема 5. Управлінські моделі та технології прийняття управлінських рішень в закладі охорони здоров'я	1	1	20
Змістовий модуль 2. Ситуативні підходи в менеджменті закладу охорони здоров'я			
Тема 6. Управління ризкозахищеністю закладу охорони здоров'я	1		10
Тема 7. Управління результативністю та ефективністю діяльності закладу охорони здоров'я.	0,5		10
Тема 8. Якість менеджменту закладу охорони здоров'я	0,5		18
РАЗОМ:	8	4	138

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №1 (2 год.)

Тема: “ Тема 1. Системна модель менеджменту закладу охорони здоров'я ”

Мета: закріплення теоретичних знань з менеджменту закладів охорони здоров'я, набуття умінь визначати цілі її розвитку, бути здатними виявляти сучасні тенденції і проблеми діяльності та формулювати адекватну викликам систему управління..

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Новітні тенденції в розвитку бізнесу та їх вплив на формування системи управління організацією
2. Заклад охорони здоров'я як об'єкт менеджменту. Архітетроніка сучасної організації.
3. Системне управління організацією. Типи менеджменту організації.
4. Компоненти досконалості організації.
5. Проблеми впровадження сучасних моделей менеджменту організацій управлінську діяльність вітчизняних підприємств.

2. Дискусійне обговорення питань розвитку моделей менеджменту організації.

Проблемна платформа «Розвиток новітніх моделей менеджменту та проблеми їх впровадження в діяльність закладів охорони здоров'я»

3. Розв'язання управлінських ситуацій та я практичних завдань.

Література [1-4; 7;9;12-14;18]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2 (2 год.)

Тема: “ Рівні та функціонал менеджменту закладу охорони здоров'я.

Мета: розуміння принципів ієрархічності системи та функціоналу управління закладом охорони здоров'я, засвоєння механізмів реалізації функціональних обов'язків управлінського персоналу.

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Рівні менеджменту ЗОЗ . Співвідношення сфер та рівнів менеджменту.
2. Системна модель управління в ЗОЗ та принципи її формування.
3. Проектування системи менеджменту та управлінських процедур.
4. Функціонал менеджменту в ЗОЗ.
5. Методи менеджменту та практичні аспекти їх застосування в ЗОЗ. Критерії успішності менеджменту в ЗОЗ

2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань.

Література [1-4; 7;9;12-14;18]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3 (2 год.)

Тема: “Організаційний інжиніринг та організаційний дизайн закладу охорони здоров'я.

Мета: набуття практичних навиків ідентифікації процесів, опису процесів, побудови процесної моделі управління, організаційного реінжинірингу та створення організаційного дизайну.

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Поняття та види реінжинірингу, процедури його проведення. Сфери інжинірингу.
2. Інжиніринговий опис процесів та алгоритм побудови процесу.
3. Процесна модель управління. Побудова процесів.
4. Організаційний дизайн в ЗОЗ.
5. Координаційні механізми організаційного дизайну та об'єкти організаційних перетворень.

2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань.

Література [1-4; 7;9;12-14;18]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4 (2 год.)

Тема: “ Керівництво та лідерство в закладі охорони здоров’я

Мета: оволодіння базовим управлінським інструментарієм керівництва в організації та набуття лідерських навичок в забезпеченні ефективної діяльності ЗОЗ.

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Зміст та організація управлінської діяльності. Типологія керівництва. Вимоги до сучасного стилю керівництва.
2. Вибір стилю керівництва та його обґрунтування. Техніка розподілу функцій.
3. Комунікаційно-інформаційне забезпечення управлінської діяльності
4. Техніки контакту керівника з підлеглими.
5. Технології контролю в організації.
6. Управління виконавською та трудовою дисципліною.

2. Тестовий контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв’язання практичних завдань.

Література [1-4; 7;9;12-14;18]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 5 (2 год.)

Тема: “ Управлінські моделі та технології прийняття управлінських рішень в закладі охорони здоров’я

Мета: набуття практичних навичок моделювання управлінських ситуацій та опанування технологій прийняття раціональних управлінських рішень в організації.

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Види управлінських моделей та їх комбінування. Етапи побудови управлінської моделі .
2. Процес та технології прийняття управлінських рішень.
3. Методи пошуку альтернативних варіантів у процесі прийняття управлінських рішень. Вибір оптимального варіанту.
4. Методи та інструменти обґрунтування управлінських рішень.
5. Логічно-структурна схема організації реалізації управлінських рішень та контролю за виконанням управлінських завдань.

2. Тестовий контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв’язання практичних завдань.

Література [1-4; 7;9;12-14;18]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №6 (2 год.)

Тема: “Управління ризикозахищеністю закладу охорони здоров’я”.

Мета: опанування практичними навичками управління ризиками діяльності організації. .

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Умови виникнення ризикової ситуації. Поняття та різновиди ділового ризику.
2. Інтегрований аналіз та оцінювання ризику.
3. Критерії ризикозахищеності організації.
4. Управлінська поведінка в умовах ризику.

5. Управління ризиком в організації.
 2. Тестовий контроль.
 3. Вирішення управлінських ситуацій в рамках тренінгу «Управління ризиками в організації»
- Література [1-4; 7;9;12-14;18]*

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №7 (2 год.)

Тема: “ Управління результативністю та ефективністю діяльності закладу охорони здоров’я. ”.

Мета: набуття практичних навиків оцінювання результативності і та ефективності управління в організації.

1. Обговорення проблемних питань теми:
 1. Критерії результативності та ефективності менеджменту.
 2. Управління результативністю: основні підходи. Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку підприємства,
 3. Сучасні технології ефективного управління підприємством.
 2. Тестовий контроль.
 3. Вирішення управлінських ситуацій та розв’язання практичних завдань.
- Література [1-4; 7;9;12-14;18]*

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №7 (2 год.)

Тема: “ Якість менеджменту закладу охорони здоров’я”.

Мета: набуття практичних навиків забезпечення якості системи менеджменту в ЗОЗ.

1. Обговорення проблемних питань теми:
 1. Принципи якісного менеджменту в ЗОЗ.
 2. Системи управління якістю в ЗОЗ та проблеми їх впровадження.
 3. Формування цілей та політики якості в ЗОЗ
 4. Управління постійними покращаннями та удосконаленнями в ЗОЗ
 5. Діагностування якості менеджменту організації.
 2. Тестовий контроль.
 3. Вирішення управлінських ситуацій та розв’язання практичних завдань.
- Література [1-4; 7;9;12-14;18]*

6. КОМПЛЕКСНЕ ПРАКТИЧНЕ ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «Менеджмент закладів охорони здоров’я»

Комплексне індивідуальне завдання (КПЗ) з дисципліни є формою наскрізних практичних завдань, виконання яких потребує засвоєння змісту конкретних тем з дисципліни та отримання навиків використання набутих знань шляхом проведення певних розрахункових завдань.

Індивідуальне завдання з дисципліни виконується самостійно кожним студентом (за обраним типом організації) і охоплює усі основні теми дисципліни.

Метою КПЗ є самостійне вивчення частини програмного матеріалу, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань слухачів магістратури з дисципліни та розвиток навичок

самостійної роботи. КПЗ є завершальною теоретичної та практичної роботи з дисципліни та виконується на основі знань, умінь і навичок, отриманих у процесі лекційних та практичних занять і охоплює зміст навчальної дисципліни загалом.

Варіанти завдань КПЗ з дисципліни «Менеджмент організації»:

Завдання 1

Сформувати процесну модель діяльності обраного Вами для дослідження закладу охорони здоров'я з позначенням спеціалізованих видів (профілів) діяльності.. Модель зобразити графічно. Вкажіть на перелік основних, допоміжних та забезпечуючих процесів діяльності.

Завдання 2

Сформулюйте місію діяльності ЗОЗ. На основі визначеної місії наведіть перелік цілей організації на засадах SMART підходів. Обґрунтуйте взаємозв'язок і взаємозалежність цілей діяльності від характеристики елементів зовнішнього середовища її функціонування (викликів, загроз, ризиків)

Завдання 3

Опишіть процес реалізації конкретної функції менеджменту ЗОЗ шляхом застосування загальних функцій організації. Результати оформити у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

Базова функція менеджменту	Реалізація конкретної функції менеджменту шляхом застосування загальних
1.	
2.	

Завдання 4.

Проведіть дослідження зовнішнього середовища функціонування організації, здійсніть його структурування та проаналізуйте вплив на результативність роботи організації загалом та її структурних підрозділів. Результати проведеного аналізу виявлених груп факторів зовнішнього середовища наведіть в абл..2. Обґрунтуйте, як зміни характеристик окремих компонентів зовнішнього середовища впливають на цілі діяльності організації.

Таблиця 1

Фактори зовнішнього середовища та їх вплив на розвиток організації

Група факторів	Фактор	Прояв	Можливі відповідні дії організації
Правові			
Політичні			
Економічні			
Соціальні			
Демографічні			
Стан здоров'я громадян			
Пандемія			

Завдання 5.

Здійсніть структурування внутрішнього середовища та проаналізуйте вплив на нього специфіки діяльності організації. Результати проведеного аналізу виявлених груп факторів внутрішнього середовища організації (з розгорнутою характеристикою сильних і слабких сторін) наведіть за формою табл. 3.

Таблиця 3

Сильні та слабкі сторони організації

Аспект середовища	Сильні сторони (перелік)	Слабкі сторони (перелік)
Ресурси		
Організаційна структура		
Організаційна культура		
Персонал		
Менеджмент		

Проведіть порівняльний SWOT-аналіз.

Завдання 6.

Сформулюйте політику якості діяльності закладу охорони здоров'я.

6.САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

№ п/п	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення	Кількість годин	
			Денна	Заочна
1.	Опрацювання лекційного матеріалу, законодавчих та нормативних актів, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації. Вивчення досвіду менеджменту ЗОЗ в зарубіжних країнах. Підготовка есе за тематичними напрямками:	Підготовка есе з проблемних питань	50	138
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Системна модель управління закладом охорони здоров'я та особливості її побудови в умовах системних викликів. 2. Ситуаційні підходи в системі менеджменту закладу охорони здоров'я. 3. Процесні моделі менеджменту закладу охорони здоров'я. 4. Забезпечення системності в управлінні закладом охорони здоров'я. 5. Розвиток сучасних систем менеджменту у сфері охорони здоров'я. 6. Проблеми впровадження інноваційних технологій в систему управління закладу охорони здоров'я. 7. Сучасні технології та механізми управління в закладі охорони здоров'я. 8. Особливості реалізації контрольної функції в закладі охорони здоров'я. 9. Організаційне забезпечення системи управління закладу охорони здоров'я. 10. Завдання менеджменту організації та розвиток менеджерських якостей. 11. Координація діяльності структурних підрозділів в закладі охорони здоров'я. 12. Регламентування управлінської діяльності в закладі охорони здоров'я. 13. Компетентісний підхід в управлінні закладом охорони здоров'я. 			

<p>14. Соціально-психологічні методи управління в закладі охорони здоров'я.</p> <p>15. Координування в системі менеджменту закладу охорони здоров'я.</p> <p>16. Мотиваційний механізм в системі менеджменту закладу охорони здоров'я.</p> <p>17. Управління трудовою дисципліною в закладі охорони здоров'я .</p> <p>18. Соціальна ефективність управління закладом охорони здоров'я.</p> <p>19. Механізм комунікативної взаємодії закладу охорони здоров'я з елементами зовнішнього середовища.</p> <p>20. Менеджмент ризиків в закладі охорони здоров'я.</p> <p>21. Система контролю в закладі охорони здоров'я.</p> <p>22. Реалізація контрольної функції в системі менеджменту закладу охорони здоров'я.</p> <p>23. Критерії ефективності системи контролю в закладі охорони здоров'я.</p> <p>24. Організація контролю в закладі охорони здоров'я.</p> <p>25. Формування сучасної системи мотивації персоналу в закладі охорони здоров'я.</p> <p>26. Причини та демотивуючі фактори мотивації персоналу в закладі охорони здоров'я.</p> <p>27. Якість управлінських рішень: критерії виміру.</p> <p>28. Механізм антикризового управління в закладі охорони здоров'я</p> <p>29. Особливості упровадження системи управління якістю в закладі охорони здоров'я.</p> <p>30. Самооцінювання діяльності закладу охорони здоров'я.</p> <p>31. Критеріальна база оцінки якості надання медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.</p> <p>32. Модель сучасного лідерства в закладі охорони здоров'я.</p> <p>33. Техніки контакту керівника з персоналом в закладі охорони здоров'я.</p> <p>34. Вибір стилю керівництва та його обґрунтування.</p> <p>35. Комунікації та комунікаційні бар'єри в управлінні закладом охорони здоров'я.</p> <p>36. Організаційні форми комунікації в закладі охорони здоров'я .</p> <p>37. Технології прийняття управлінських рішень в закладі охорони здоров'я.</p> <p>38. Чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень в закладі охорони здоров'я.</p> <p>39. Методи обґрунтування управлінських рішень в закладі охорони здоров'я.</p> <p>40. Оцінка результативності управлінської</p>			
--	--	--	--

	діяльності в закладі охорони здоров'я.			
	Виконання індивідуального завдання	КПЗ	46	
	Тренінг з дисципліни	Презентація результатів	4	
	ВСЬОГО		100	138

8. ТРЕНІНГ З ДИСЦИПЛІНИ "МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я "

Тренінг з дисципліни «Менеджмент закладів охорони здоров'я» проводиться у навчальному процесі підготовки магістрів з метою вироблення практичних навичок роботи у команді, розвитку здатності прогнозувати поведінку інших учасників та освоєння методів групової комунікації у вирішенні завдань із реалізації завдань менеджменту організації.

Організація і порядок проведення тренінгу

1. Вступна частина. Актуалізація теми тренінгового заняття та структуризація процесу його проведення. Ознайомлення студентів з метою тренінгу, його завданнями, процедурою проведення, очікуваними результатами. Представлення програми тренінгу.

2. Організаційна частина. Встановлення правил проведення тренінгу, формування малих робочих груп (3-5 груп), визначення завдань та розподіл ролей. Забезпечення учасників тренінгу роздатковими матеріалами: таблицями, бланками документів, алгоритмами проведення, інструкціями.

3. Практична частина. Виконання тренінгових завдань у малих групах з використанням базових та інноваційних методів проведення тренінгу за визначеною темою (проблемою). Підготовка презентаційних матеріалів за результатами виконання тренінгового завдання.

4. Підведення підсумків. Презентація практичної роботи в малих групах. Обговорення результатів виконання завдань, обмін думками з проблематики теми тренінгу, підведення підсумків, оцінка результативності роботи в групах та досягнення поставлених цілей тренінгу..

Тематика тренінгу

1. Формування моделі управління закладу охорони здоров'я, структуризування її елементів та опис основних і допоміжних процесів.

2. Формулювання місії та обґрунтування цілей діяльності.

3. Визначення критеріїв результативності та ефективності системи менеджменту закладу охорони здоров'я та вироблення рекомендацій їх підвищення.

4. Розроблення політики якості системи менеджменту закладу охорони здоров'я

9. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

У процесі вивчення дисципліни "Менеджмент закладів охорони здоров'я" використовуються такі засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

Методи навчання:

- словесні (лекція, дискусія, обговорення);
- наочні (презентації, самопрезентації);
- практичні (розв'язання завдань, виконання управлінських ситуацій, тренінгові вправи);
- проведення ситуативних та імітаційних ігор;
- самостійна робота студентів поза контролем викладача.

Поточна форма оцінювання:

- індивідуальне усне опитування;
- індивідуальне письмове опитування (самостійна робота, тестування);
- презентація результатів самостійної роботи (есе, опитування).

Проміжна форма оцінювання:

- залікове модульне опитування;
- ректорська контрольна робота;
- оцінювання результатів КППЗ.

Підсумкова форма оцінювання:

- екзамен

10 . КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Менеджмент закладів охорони здоров'я» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту.

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20 %	20 %	20 %	40%
1. Опитування під час занять (Теми 1-5 по 10 балів) = 50 балів. 2. Письмова робота = 50 балів	1. Опитування під час занять (Теми 6-8 по 10 балів) = 30 балів. 2. Письмова (контрольна) робота = 70 балів.	1. Активна участь у тренінгах, презентації та самопрезентації = 20 балів. 2. Написання КППЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів. 3. Захист КППЗ = 30 балів.	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку = 40 балів 2. Ситуаційне управлінське завдання (вправа) = 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 вивченням дисципліни)

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

№	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)	1-8
2	Електронний варіант тренінгових вправ	1-8
3	Презентації, схеми, матриці, процесні моделі, діаграми	1-8

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ З ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

1. Баєва О.В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я. URL: <https://www.twirpx.com/file/1859221/>
2. Борщ В. І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
3. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організації. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017.pdf
4. Застосування моделі поліпшення якості надання послуг у закладах охорони здоров'я (на прикладі поліпшення континууму послуг для ВІЛ-інфікованих дорослих та підлітків): навчальний посібник / Миронюк І. С., Новічкова О. М.К. : Друкарський двір Олега Федорова, 2017. 156 с.

5. Мельник Л. А. Сучасний керівник медичного закладу в умовах реформування здравооохоронної галузі. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 11. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1336>
6. Поляк К.Ю., Поліщук О.Ю. Менеджмент організацій охорони здоров'я України. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2021/58_2021/14.pdf
7. ЛІЦЕНЗІЙНІ УМОВИ впровадження господарської діяльності з медичної практики. Постанова КМУ від 02.03.2016р. № 285 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/285-2016-%D0%BF>
8. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я. Колективна монографія. За ред. д.е.н. проф. Шкільняка М.М., Желюк Т.Л., Тернопіль. Крок. 2020. 560с.
9. Назарко С.О. Ефективне управління медичним закладом в умовах реформування системи охорони здоров'я. Ефективна економіка. 2020. № 1.
10. Норд Г. Л. Методичні рекомендації з дисципліни «Менеджмент в сфері охорони здоров'я» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» : методичні рекомендації. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 32 с.
11. Організація діяльності закладів охорони здоров'я. Навч. посібник. [Кол. авторів]. за ред. д.е.н. М.М.Шкільняка, Т.Л.Желюк. Тернопіль. Крок. 2021. 438с.
12. Писаревський І. М. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. [Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В.]. Харків: ХНАМГ. 2016. 322с.
13. Посібник з управління лікарнею для керівників лікарень URL: <http://www.moz.gov.ua>
14. Приходський О. О., Морарь Л. М., Голяченко А. О. Управління охороною здоров'я (вступ до теорій, концептів, технологій) . Лілея, 2019. 65 с.
15. Сафонов Ю.І., Борщ В. І. Стратегічний менеджмент закладів охорони здоров'я: загальні принципи та особливості застосування в галузі охорони здоров'я України. https://eco-science.net/archive/2019/APE-08-2019/8.19_topic_Safonov%20Y.pdf
16. 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.
17. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навч. посібн. За ред. Балашова А.М., Мошека Г.Є. К.Алерта. 2018. 620с.
18. Технологія управління закладом охорони здоров'я : дайджест / уклад. : Г. Я. Єржак. – Дніпро : ДОНМБ, 2018. Вип. 1. С. 19
19. Хитрова О. Інструкція з автономізації для керівника медзакладу вторинного рівня. URL: <https://balance.ua/news/post/instrukciya-po-avtonomizacii-dlya-rukovoditelya-medzavedeniya-vtorichnogo-urovnya>
20. Donabedian, A. Methods for Deriving Criteria for Assessing the Quality of Care / A. Donabedian // Medical Care Review, 1980. – P. 653–698.

21. Gilbreth, Lillian Moller. The Psychology of Management: The Function of the Mind in Determining, Teaching and Installing Methods of Least Waste – via Internet Archive.

22. Gomez-Mejia, Luis R.; David B. Balkin; Robert L. Cardy (2008). Management: People, Performance, Change (3 ed.). New York: McGraw-Hill. p. 20.

23. Kristensen F.B. Health Technology Assessment Handbook / Kristensen F.B & Sigmund H and others .Copenhagen: Danish Centre for Health Technology Assessment, National Board of Health. 2007. 188 c.

24. Speziale G. Strategic management of a healthcare organization: engagement, behavioural indicators, and clinical performance. European Heart Journal Supplements. 2015. 17. A3-A7. doi:10.1093/eurheartj/suv003