

МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

ФАКУЛЬТЕТ ІНФОРМАТИКИ, МАТЕМАТИКИ ТА ЕКОНОМІКИ

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

<b>Назва курсу</b> <i>Нормативний/вибірковий</i>	Керівництво персоналом в галузі охорони здоров'я
<b>Ступінь освіти</b> <b>Бакалавр/магістр/доктор</b> <b>філософії</b> <b>Освітня програма</b>	Магістр 051 Економіка Освітньо-професійна програма «Економіка та адміністрування в охороні здоров'я»
<b>Рік викладання/ Семестр/</b> <b>Курс (рік навчання)</b>	2023-2024/ 3 семестр / 2М курс
<b>Викладачі</b>	11012
<b>Профайл викладачів</b>	
<b>Контактний тел.</b>	
<b>Е-mail:</b>	
<b>Сторінка курсу в ЦОДТ</b> <b>МДПУ ім.</b> <b>Б.Хмельницького</b>	
<b>Консультації</b>	<i>Онлайн-консультації: через систему ЦОДТ МДПУ ім. Богдана Хмельницького.</i>

## 1. АНОТАЦІЯ

Програму освітнього компоненту «Керівництво персоналом в галузі охорони здоров'я» складено відповідно до освітньої програми «Економіка та адміністрування в охороні здоров'я».

Курс належить до циклу обов'язкових освітніх компонентів.

Під час вивчення освітнього компоненту здобувач повинен ознайомитися з основами управління персоналом закладів охорони здоров'я, поняттям HR-менеджмент у реаліях сучасної медицини. Власне, в медичній сфері основний суб'єкт діяльності – саме люди, то їх залучення до закладу охорони здоров'я, правильна оцінка їхніх здібностей та потенціалу, вміння аналізувати та прогнозувати розвиток конкретного професіонала, підбір найкращого сценарію професійного розвитку, відповідне навчання, підтримка загального комфортного клімату у закладі і максимально спрощена «паперова» система – і є тим спрямуванням людських енергій для досягнення поставлених цілей. Адже працівники повинні працювати не багато і важко, а якісно і ефективно.

Контроль за видами діяльності здобувачів здійснюється шляхом поточного оцінювання знань, періодичним контролем за тестами після засвоєння ними окремо другого модуля.

За результатами суми балів, набраних за двома модуля, періодичні контрольні точки, виставляється підсумкова оцінка за національною, 100-бальною шкалами і ECTS.

Предметом вивчення ОК є технології та методи управління персоналом закладів охорони здоров'я.

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

**Метою** освітнього компоненту «Керівництво персоналом в галузі охорони здоров'я» є формування у здобувачів цілісної системи наукових знань і практичних вмінь для здійснення ефективної професійної діяльності, зокрема є вивчення теоретичних основ, методологічних принципів, функцій управління персоналом, форм розвитку персоналу в закладах охорони здоров'я, забезпечення набуття практичних навиків щодо раціонального добору персоналу в заклади охорони здоров'я, планування роботи з кадрами, навчання персоналу закладу охорони здоров'я.

Основними **завданнями** вивчення освітнього компоненту «Стратегія реформування системи охорони здоров'я» є:

- надати систематизовані знання щодо теоретичних і методологічних основ управління персоналом закладів охорони здоров'я;
- набути навичок щодо використання технології управління персоналом в закладах охорони здоров'я;
- розробляти прогнози потреби закладів охорони здоров'я в кваліфікованому персоналі;
- розширити знання і навички щодо організації процесу професійного добору кадрів на вакантні посади;

розробляти систему мотивації та планувати професійний розвиток персоналу.

– розробляти конкретні рекомендації, щодо удосконалення плану управління персоналом та його розвитку, формування змісту та структури плану, планування змін у складі персоналу на відповідний період, складання професійно-кваліфікаційних характеристик, розробки системи мотивації та планування професійного розвитку персоналу.

### **3. ПЕРЕЛІК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ, ЯКІ НАБУВАЮТЬСЯ ПІД ЧАС ОПАНУВАННЯ ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ**

<b>Інтегральна компетентність</b>	Здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог.
<b>Загальні компетентності</b>	ЗК3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети. ЗК4. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності). ЗК5. Здатність працювати в команді.
<b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності</b>	СК7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання в сфері охорони здоров'я. СК8. Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень в охороні здоров'я. СК11. Здатність планувати і розробляти проекти у сфері економіки, здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення, зокрема на підприємствах галузі охорони здоров'я.

#### **4. Заплановані результати навчання:**

РН1.Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.

РН2.Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

PH6.Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді.

PH7.Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропоновані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

PH9.Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень, розробки стратегій реформування у сферах економіки.

PH12.Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики підприємств та галузі охорони здоров'я в цілому.

PH13.Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

PH15.Організовувати розробку та реалізацію соціально-економічних проектів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення в галузі охорони здоров'я.

## 5. ОБСЯГ КУРСУ

Вид заняття	лекції	практичні заняття	самостійна робота
Кількість годин	30 год.	26 год.	94 год.

## 6. ПОЛІТИКИ КУРСУ

- Жодні форми порушення академічної доброчесності.
- Здобувач зобов'язаний відпрацювати всі пропущені лабораторні, практичні або семінарські заняття протягом двох тижнів.
- Невідпрацьовані заняття (невиконання навчального плану) є підставою для недопущення здобувача до підсумкового контролю («Положення про бально-накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Мелітопольському державному педагогічному університеті імені Богдана Хмельницького»).
- Здобувач, який навчається стабільно на «відмінні» оцінки і саме такі оцінки має за періодичні контролю, накопичує впродовж вивчення навчального курсу 90 і більше балів, має право не складати екзамен з даної ОК («Положення про бально-накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Мелітопольському державному педагогічному університеті імені Богдана Хмельницького»).

## 7. СТРУКТУРА КУРСУ

### 7.1 СТРУКТУРА КУРСУ (ЗАГАЛЬНА)

Кількість годин	Тема	Форма діяльності (заняття, кількість годин)	Література	Завдання	Вага оцінки	Термін виконання
<b>БЛОК I.</b>						
<b>Теоретико-методологічні аспекти управління персоналом в закладах охорони здоров'я</b>						
16	Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я	Лекція (4 год.) Практичне заняття ( 2 год.) Самостійна робота ( 10 год.)	1-16, Інформаційні джерела	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5	Впродовж третього навчального семестру (перший періодичний контроль)
18	Тема 2. Планування персоналу та механізм формування його в закладі охорони здоров'я	Лекція (4 год.) Практичне заняття ( 4 год.) Самостійна робота (10 год.)	1-16, Інформаційні джерела	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5	Впродовж третього навчального семестру (перший періодичний контроль)
14	Тема 3. Управління профорієнтацією і адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я	Лекція (2 год.) Практичне заняття ( 2 год.) Самостійна робота ( 10 год.)	1-16, Інформаційні джерела	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5	Впродовж третього навчального семестру (перший періодичний контроль)
18	Тема 4. Впровадження організаційно-економічного механізму розвитку закладу охорони здоров'я	Лекція (4 год.) Практичне заняття ( 4 год.) Самостійна робота (10 год.)	1-16, Інформаційні джерела	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5	Впродовж третього навчального семестру (перший періодичний контроль)
<b>БЛОК II.</b>						
<b>Управління персоналом в закладах охорони здоров'я</b>						
18	Тема 5. Організація системи кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я	Лекція (4 год.) Практичне заняття ( 4 год.) Самостійна робота ( 10 год.)	1-16, Інформаційні джерела	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5	Впродовж третього навчального семестру (другий періодичний контроль)

18	Тема 6. Оцінка і аналіз ефективності системи менеджменту закладу охорони здоров'я	Лекція (4 год.) Практичне заняття ( 4 год.) Самостійна робота ( 10 год.)	1-16, Інформаційні джерела	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5	Впродовж третього навчального семестру (другий періодичний контроль)
18	Тема 7. Впровадження інформатизації процесів управління та адміністрування закладів охорони здоров'я	Лекція (4 год.) Практичне заняття ( 4 год.) Самостійна робота ( 10 год.)	1-16, Інформаційні джерела	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5	Впродовж третього навчального семестру (другий періодичний контроль)
18	Тема 8. Впровадження процесів цифровізації та інформатизації управління та адміністрування в роботі закладу охорони здоров'я	Лекція (4 год.) Практичне заняття (4 год.) Самостійна робота ( 10 год.)	1-16, Інформаційні джерела	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5	Впродовж третього навчального семестру (другий періодичний контроль)

## 7.2 СХЕМА КУРСУ (ЛЕКЦІЙНИЙ БЛОК)

Назва теми	Зміст лекції
Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я	<p>Управління персоналом як специфічна функція менеджменту закладу охорони здоров'я: суть, завдання та основні принципи. Еволюція концепцій управління персоналом. Об'єкти та суб'єкти управління персоналом. Напрями розвитку процесу управління персоналом в закладах охорони здоров'я: стратегічні і тактичні.</p> <p>Система управління персоналом та її підсистеми. Правове, методичне та інформаційне забезпечення системи управління персоналом. Етапи управління персоналом. Методи управління персоналом закладу охорони здоров'я.</p>
Тема 2. Планування персоналу та механізм формування його в закладі охорони здоров'я	<p>Сутність і види планування роботи з кадрами. Мета та завдання планування персоналу закладу охорони здоров'я. Визначення потреб закладу охорони здоров'я у працівниках. Характеристика довгострокового, перспективного й оперативного планування. Етапи планування: планування персоналу, набір, відбір, визначення заробітної плати та пільг, профорієнтація й адаптація, навчання, оцінка трудової діяльності, підвищення, пониження, переміщення, звільнення, підготовка управлінських кадрів. Функції кадрових підрозділів закладу охорони здоров'я щодо планування персоналу.</p> <p>Сутність процесу добору персоналу і фактори впливу на нього. Основні принципи добору персоналу: принцип рівності, дотримання гідності та правоздатності, принцип гласності. Методи добору персоналу. Професійний відбір персоналу. Критерії відбору персоналу.</p> <p>Професійно-кваліфікаційна характеристика та її особливості. Аналіз штатного розкладу закладу охорони</p>

	здоров'я, його підрозділів, стану заповнення посад, кількісного та якісного складу працівників.
Тема 3. Управління профорієнтацією і адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я.	<p>Сутність та завдання професійної орієнтації як складової системи управління персоналом. Характеристика процесу професійної орієнтації працівника. Профорієнтація як система заходів для профінформації, профконсультації, профвідбору і профадаптації.</p> <p>Механізм управління профорієнтацією персоналу в закладі охорони здоров'я. Планування та організація проведення заходів з професійної орієнтації. Класифікація професійної орієнтації: індивідуальна та колективна, загальна і спеціальна.</p> <p>Сутність та особливості адаптації персоналу в закладах охорони здоров'я. Етапи адаптації працівників в закладі охорони здоров'я. Процес адаптації працівника в закладі охорони здоров'я: оцінка рівня підготовленості нового працівника; орієнтація; діюча адаптація; процес функціонування. Види адаптації працівника та чинники впливу на неї.</p>
Тема 4. Впровадження організаційно-економічного механізму розвитку закладу охорони здоров'я	Обґрунтування організаційно-економічного механізму розвитку закладу охорони здоров'я. Формування організаційно-економічного механізму розвитку закладу охорони здоров'я. Особливості впровадження організаційно-економічного механізму управління забезпеченням закладів охорони здоров'я. Впровадження логістичного підходу в медичній сфері та забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я.
Тема 5. Організація системи кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я	Планування кадрового забезпечення закладу охорони здоров'я. Впровадження алгоритму процесу управління персоналом закладу охорони здоров'я. Впровадження процесу адаптації в системі управління персоналом закладу охорони здоров'я. Обґрунтування засад впровадження системи управління мотивацією персоналу. Застосування компетентісного підходу в оцінюванні мотивації персоналу закладу охорони здоров'я. Розвиток лідерських якостей персоналу закладу охорони здоров'я.
Тема 6. Оцінка і аналіз ефективності системи менеджменту закладу охорони здоров'я	Узагальнена оцінка ефективності організаційної структури управління закладами охорони здоров'я. Оцінка кадрової складової системи менеджменту закладу охорони здоров'я. Визначення ефективності системи менеджменту закладу охорони здоров'я із використанням «соціального підходу».
Тема 7. Впровадження інформатизації процесів управління та адміністрування закладів охорони здоров'я	Впровадження інформаційних систем в управлінні та адмініструванні роботи закладу охорони здоров'я. Інформаційно-документальне забезпечення процесів управління та адміністрування роботи закладу охорони здоров'я. Організація роботи інформаційно-аналітичного відділу медико-інформаційної служби закладу охорони здоров'я. Застосування даних інформаційних систем у кадровому забезпеченні закладу охорони здоров'я.
Тема 8. Впровадження процесів цифровізації та інформатизації управління та адміністрування в роботі закладу охорони здоров'я	Вибір автоматизованих інформаційних систем для їхнього впровадження в діяльності закладу охорони здоров'я. Етапи формування і основні характеристики цифрової інформаційної системи. Перспективи впровадження цифрових інформаційних систем та цифровізація процесів управління і обслуговування в закладах охорони здоров'я.

### 7.3 СХЕМА КУРСУ ( ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ )

Тема практичного заняття	Зміст практичного заняття
Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Тема 2. Планування персоналу та механізм формування його в закладі охорони здоров'я	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Тема 3. Управління профорієнтацією і адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Тема 4. Впровадження організаційно-економічного механізму розвитку закладу охорони здоров'я	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Тема 5. Організація системи кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Тема 6. Оцінка і аналіз ефективності системи менеджменту закладу охорони здоров'я	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Тема 7. Впровадження інформатизації процесів управління та адміністрування закладів охорони здоров'я	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Тема 8. Впровадження процесів цифровізації та інформатизації управління та адміністрування в роботі закладу охорони здоров'я	Обговорення теми. Виконання практичних завдань

### 7.4 СХЕМА КУРСУ (ТЕМИ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ)

Теми	Перелік питань, що винесені на самостійне вивчення
Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я	Сфера охорони здоров'я як об'єкт адміністрування. Державна політика в сфері охорони здоров'я. Суб'єкти публічного адміністрування у сфері охорони здоров'я. Принципи публічного адміністрування у сфері охорони здоров'я. Адміністрування реформуванням закладів охорони здоров'я. Регламентування діяльності комунального некомерційного



	підприємства. Адміністрування контролю та нагляду за охороною здоров'я.
Тема 2. Планування персоналу та механізм формування його в закладі охорони здоров'я	Планування діяльності закладу охорони здоров'я: сутність, завдання, принципи, рівні. Основні підходи до процесу планування діяльності закладу охорони здоров'я. Методи планування в медичних закладах. Види планів діяльності закладів охорони здоров'я: стратегічні, тактичні, оперативні. Плани роботи персоналу закладу охорони здоров'я.
Тема 3. Управління профорієнтацією і адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я.	Знання як ресурс розвитку закладів охорони здоров'я. Сутність, мета і завдання управління знаннями в закладі охорони здоров'я. Моделі трансформації знань: соціалізація; екстерналізація; комбінація; інтерналізація. Побудова системи управління знаннями в закладі охорони здоров'я.
Тема 4. Впровадження організаційно-економічного механізму розвитку закладу охорони здоров'я	Структура фінансових ресурсів закладу охорони здоров'я. Формування та використання фінансових ресурсів закладів охорони. Планування доходів та видатків закладу охорони здоров'я. Оцінювання результативності бюджетування витрат комунального некомерційного підприємства. Диференціація фінансового забезпечення закладів охорони здоров'я. Механізм грантрайтингу.
Тема 5. Організація системи кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я	Сутність та цільові орієнтири кадрового забезпечення закладу охорони здоров'я. Проблематика кадрового забезпечення закладу охорони здоров'я. Формування кадрового складу закладу охорони здоров'я. Організація професійного розвитку персоналу закладу охорони здоров'я. Оцінювання діяльності персоналу закладу охорони здоров'я.
Тема 6. Оцінка і аналіз ефективності системи менеджменту закладу охорони здоров'я	Сутність креативного менеджменту: методологічні підходи до його трактування. Вимоги до формування креативного менеджменту в закладах охорони здоров'я. Можливості та бар'єри імплементації креативного менеджменту в закладах охорони здоров'я. Чинники медичної реформи як виклик для імплементації креативного менеджменту в практику роботи закладів охорони здоров'я.
Тема 7. Впровадження інформатизації процесів управління та адміністрування закладів охорони здоров'я	Проблеми та завдання комунікативно-інформаційного супроводу діяльності закладу охорони здоров'я. Класифікація, завдання, форми та переваги забезпечення медичною інформацією діяльності закладу охорони. Зарубіжні практики організації комунікативно-інформаційного супроводу діяльності закладу охорони здоров'я.
Тема 8. Впровадження процесів цифровізації та інформатизації управління та адміністрування в роботі закладу охорони здоров'я	Медичні інформаційні системи для автоматизації системи управління медичною інформацією. Електронна система охорони здоров'я e-Health.

## 8. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ТА ВИМОГИ

<p><b>Загальна система оцінювання курсу</b></p>	<p>За семестр з курсу освітнього компоненту проводяться два періодичні контролю (ПКР), результати яких є складником результатів контрольних точок першої (КТ1) і другої (КТ2). Результати контрольної точки (КТ) є сумою поточного (ПК) і періодичного контролю (ПКР): <math>КТ = ПК + ПКР</math>. Максимальна кількість балів за контрольну точку (КТ) складає 50 балів. Максимальна кількість балів за періодичний контроль (ПКР) становить 60 % від максимальної кількості балів за контрольну точку (КТ), тобто 30 балів. А 40 % балів, тобто решта балів контрольної точки, є бали за поточний контроль, а саме 20 балів. Результати поточного контролю обчислюються як середньозважена оцінок (<math>X_{ср}</math>) за діяльність здобувача вищої освіти на практичних (семінарських) заняттях, що входять в число певної контрольної точки. Для трансферу середньозваженої оцінки (<math>X_{ср}</math>) в бали, що входять до 40 % балів контрольної точки (КТ), треба скористатися формулою: <math>ПК = (X_{ср}) * 20 / 5</math>. Таким чином, якщо за поточний контроль (ПК) видів діяльності здобувача вищої освіти на всіх заняттях <math>X_{ср} = 4.1</math> бали, які були до періодичного контролю (ПКР), то їх перерахування на 20 балів здійснюється так: <math>ПК = 4.1 * 20 / 5 = 4.1 * 4 = 16.4 // 16</math> (балів). За періодичний контроль (ПКР) студентом отримано 30 балів. Тоді за контрольну точку (КТ) буде отримано <math>КТ = ПК + ПКР = 16 + 30 = 46</math> (балів).</p> <p>Здобувач вищої освіти має право на підвищення результату тільки одного періодичного контролю (ПКР) протягом двох тижнів після його складання у випадку отримання незадовільної оцінки.</p> <p>Підсумковим контролем є екзамен, на його складання надається 100 балів за виконання тестів (або задач чи завдань іншого виду). Загальний рейтинг з дисципліни (ЗР) складається з суми балів (Е), отриманих на екзамені, і підсумкової оцінки (ПО) та ділиться навпіл. <math>ЗР = (ПО + Е) / 2</math></p>
<p><b>Практичні заняття</b></p>	<p>«5» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому нормативну, обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі розрахункові / тестові завдання. Здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами та відомостями.</p> <p>«4» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому нормативну та обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість розрахункових / тестових завдань. Здобувач вищої освіти здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, у яких можуть бути окремі несуттєві помилки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами та відомостями.</p> <p>«3» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових розрахунків, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину розрахункових / тестових завдань. Має ускладнення під час виділення суттєвих ознак вивченого; під час виявлення причинно-наслідкових зв'язків і</p>

	<p>формулювання висновків.</p> <p>«2» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових розрахунків, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Правильно вирішив окремі розрахункові / тестові завдання. Безсистемно відділяє випадкові ознаки вивченого; не вміє зробити найпростіші операції аналізу і синтезу; робити узагальнення, висновки.</p>
<b>Умови допуску до підсумкового контролю</b>	<p>Здобувач вищої освіти, який навчається стабільно на «відмінні» оцінки і саме такі оцінки має за періодичні контролю, накопичує впродовж вивчення навчального курсу 90 і більше балів, має право не складати екзамен з даної дисципліни.</p> <p>Здобувач вищої освіти зобов'язаний відпрацювати всі пропущені семінарські заняття протягом двох тижнів. Невідпрацьовані заняття (невиконання навчального плану) є підставою для недопущення здобувача вищої освіти до підсумкового контролю.</p>

## 9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Августин Р.Р., Апостолук О.З., Артимович А.І. [та ін.]. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: монографія. Тернопіль: Крок, 2020. 560 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. Барзилович А.Д. Теоретико-методологічні засади державного регулювання ринку медичних послуг в Україні: Монографія. Видавництво: Олді+. 2022. 296с.
4. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
5. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я: Монографія. Видавництво: Олді+. 2020. 392с.
6. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Видавництво: Олді+. 2022. 264с.
7. Економіка охорони здоров'я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.Д.; Національний медичний університет імені О.О. Богомольця. Житомир: ТОВ «Видавничий дім «Бук-Друк»», 2021. 288 с.
8. Рогачевський О.П. Теоретико-методологічні засади забезпечення стратегічного управління у системі охорони здоров'я в умовах глобальних викликів: Монографія. Видавництво: Олді+. 2020. 374с.
9. Шутурмінський В.Г., Кусик, Н.Л., Рудинська О.В. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навч. посібник. Одеса: Вид. Гельветика, 2020. 176 с.

### Додаткова

10. Білінська М.М., Авраменко Т.П. Управління змінами сфери охорони здоров'я: навч.-метод. матеріали. К.: НАДУ, 2015. 80 с.
11. Бондарчук О. М., Торгонська О. І. Державне управління охороною здоров'я в Україні: аналіз та оцінка ефективності: монографія. Київ: Видавничий дім «Слово», 2021.
12. Вороненко Ю.В., Пащенко В.М. Бізнес-планування в охороні здоров'я. Кив: «Генеза», 2016. 336 с.
13. Горбунова О. О., Лаврик Г. П. Державне управління охороною здоров'я в умовах реформування: посібник. Київ: Видавничий центр КНЕУ, 2022.
14. Кадрові ресурси системи охорони здоров'я в Україні. Ситуаційний аналіз / Д. Богдан, А. Бойко, А. Василькова та ін. Проект USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я». Київ, 2019.
15. Короленко В. В., Юрочко Т. П. Кадрова політика у сфері охорони здоров'я України в контексті європейської інтеграції монографія. К., 2018. 96 с.
16. Управління організаційними змінами у сфері охорони здоров'я :монографія / І. М. Солоненко, І. В. Рожкова. К.: Фенікс, 2018. 276 с.

### 10. ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА

1. Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) – <https://www.who.int/>
2. МОЗ України – <https://moz.gov.ua/>
3. Національна служба здоров'я України – <https://nszu.gov.ua/>
4. Центр громадського здоров'я України – <https://www.phc.org.ua/>
5. Щорічний звіт про стан здоров'я населення України та епідемічну ситуацію за 2022 рік. Режим доступу: <http://surl.li/rebhj>