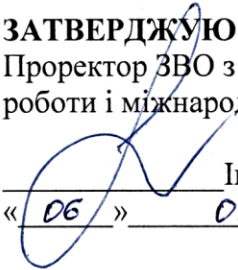


Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова

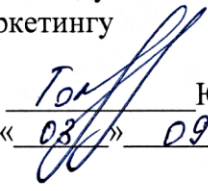
ЗАТВЕРДЖУЮ

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

 Інна АНДРУШКО
« 06 » 09 2024 р.

ПОГОДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри менеджменту та
маркетингу

 Юлія ГОЛОВЧУК
« 03 » 09 2024 року

СИЛАБУС

обов'язкової навчальної дисципліни

«КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

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

1. Статус та структура дисципліни

Статус дисципліни	Обов'язкова	
Код дисципліни в ОПП та місце дисципліни в ОПП	ОК 15	
Курс/семестр	1 курс (1 семестр)	
Обсяг дисципліни (загальна кількість годин/ кількість кредитів ЄКТС)	60 годин /2 кредити ЄКТС	
Структура дисципліни	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
	Лекційні заняття, год	
	8	6
	Практичні заняття, год.	
	28	10
	Самостійна робота	
	24	44
	В цілому: аудиторні заняття – 60%, самостійна поза аудиторна робота – 40%	В цілому: аудиторні заняття – 27%, самостійна поза аудиторна робота – 73%
Кількість змістових модулів	2	
Мова викладання	українська	
Форма навчання	денна, заочна	

2. Опис дисципліни

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

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

Основним фокусом програми є отримання знань з дисципліни «Комунікативний менеджмент закладу охорони здоров'я», вивчення якої необхідне для успішного засвоєння знань дисциплін професійної підготовки. Отримані у процесі вивчення дисципліни знання та навички допоможуть здобувачам оволодіти умінням аналізувати комунікативні процеси в управлінні – керівництво і комунікація, характеризувати основні чинники ефективного управління закладами охорони здоров'я, вивчення підходів до розв'язання комунікативних проблемних ситуацій.

Мета курсу та його значення для професійної діяльності. Метою дисципліни є оволодіння студентами систематизованих знань з основ ділової комунікації та цілісного уявлення щодо сутності комунікативного менеджменту як універсальної діяльності структур охорони здоров'я з вивчення, проектування, формування та розвитку комунікативних систем (організації, проекту, бренду, особистості) та опанування уміннями застосовувати комунікативні технології у практиці управління.

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент закладу охорони здоров'я» є: оволодіння знаннями з концепції комунікативного менеджменту та навичками використання методів вербального і невербального спілкування в управлінській діяльності; створення позитивного іміджу управлінця для забезпечення високого рівня професійності на основі прийняття ефективних управлінських рішень.

Постреквізити. Основні положення навчальної дисципліни можуть застосовуватися при вивченні таких дисциплін: «Менеджмент закладу охорони здоров'я», «Стратегічний менеджмент в охороні здоров'я», «Самоменеджмент в охороні здоров'я», «Конфліктологія» та підготовці кваліфікаційної роботи.

Результати навчання

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

- ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
- ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.
- ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.
- ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.
- ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати в команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
- ПРН 15. Вміти ідентифікувати та розв'язувати складні задачі і проблеми надання медичних послуг ЗОЗ усіх організаційно-правових форм на різних сегментах ринку.
- ПРН 18. Визначати та аргументувати перспективні напрями власної наукової роботи.
- ПРН 19. Презентувати результати власних досліджень у формі доповідей, презентацій та наукових публікацій державною та англійською мовами.

Результати навчання для дисципліни:

У результаті вивчення дисципліни здобувачі повинні:

Знати:

- основні категорії, поняття, терміни комунікативного менеджменту;
- предмет і методологію комунікативного менеджменту;
- сутність процесу комунікації;
- комунікаційні стилі та форми;
- особливості ділової комунікації, функції, засоби, форми ділової комунікації;
- основні механізми, ефекти та закономірності сприйняття партнера по спілкуванню;
- способи та форми формування ділового іміджу;
- вербальні та невербальні засоби спілкування;
- сучасні комунікативні технології при здійсненні ділової комунікації;
- механізми та прийоми впливу в процесі ділового спілкування;
- основні етичні норми та принципи ділової комунікації, правила ділового етикету в діловій взаємодії;
- концептуальні основи й стратегії комунікативного менеджменту;

Вміти:

- застосовувати сучасні комунікаційні технології для забезпечення ефективної ділової комунікації;
- налагоджувати ефективні комунікації в процесі управління;
- користуватися вербальними та невербальними засобами спілкування, а також розпізнавати наміри партнерів, що користуються цими засобами;
- об'єктивно сприймати співрозмовника при спілкуванні та прогнозувати результат комунікації;
- вступати в контакт і встановлювати доброзичливу атмосферу під час комунікації з партнерами;
- здійснювати переговори, ділову розмову, ділову бесіду, співбесіду, нараду, дискусію, ділові наради, диспути, спори презентації;
- організовувати групи для ефективної колективної комунікації;
- використовувати ефективні прийоми поведінки в процесі комунікації з урахуванням правил ділового етикету;

- долати комунікаційні бар'єри, вирішувати конфлікти в діловому спілкуванні та долати комунікативні бар'єри;
- управляти емоційним станом у процесі ділової комунікації;
- правильно оформляти ділові листи;
- орієнтуватися в теоретичних концепціях сучасного комунікативного менеджменту та уміти застосовувати їхні алгоритми в реальному управлінні.

3. Зміст та логістика дисципліни

Структура навчальної дисципліни	Всього годин/кредитів ECTS	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Модуль 1 Комунікативний менеджмент закладу охорони здоров'я	1 семестр 60 год/ 2 кредити	Лекції № 1, 3, 5, 6, 7, 11 Практичні заняття № 1-12 Теми для самостійного опрацювання № 1-12	Лекції № 1, 3, 5, 6, 7 Практичні заняття № 2, 3, 7, 12 Теми для самостійного опрацювання № 1-12

Дисципліна включає 12 тем, які поділені на 2 змістових модулі

Модуль 1. Комунікативний менеджмент закладу охорони здоров'я

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи комунікативного менеджменту закладу охорони здоров'я

Тема 1. Методологічні основи комунікаційного менеджменту в медичній системі. Поняття і процес комунікації в менеджменті. Корпоративні комунікації як предмет комунікативного менеджменту. Види і форми комунікацій. Основні концепції та визначення терміна «комунікація» в контексті управління медичними закладами. Основні елементи комунікаційного процесу: відправник, повідомлення, канал, отримувач та зворотний зв'язок. Вплив корпоративної культури на ефективність комунікацій у закладах охорони здоров'я. Системи і технології, що сприяють управлінню комунікаціями в медичних установах. Аналіз усних, письмових, візуальних та цифрових форм комунікацій, що використовуються в закладах охорони здоров'я. Розробка стратегій і методів управління комунікаціями під час кризових ситуацій у сфері охорони здоров'я. Вивчення різниці між внутрішніми (співробітники) та зовнішніми (пацієнти, партнери, суспільство) комунікаціями. Етичні особливості комунікації в охороні здоров'я (конфіденційність пацієнтів, достовірність інформації). Аналіз впливу цифрових технологій (телемедицина, електронна документація) на комунікаційні процеси. Методи та інструменти для вимірювання успішності комунікаційних стратегій у медичних закладах.

Тема 2. Комунікативні ролі і навички менеджера та їх основні елементи. Суть та складові елементи комунікативних навичок. Комунікативна компетентність та її ознаки. Hard Skills та Soft Skills. Міжособистісні навички, які сприяють ефективному спілкуванню, таких як емоційний інтелект, стресостійкість і здатність до вирішення конфліктів. Аналіз основних складових комунікативних навичок (слухання, усна та письмова комунікація, невербальні знаки). «Комунікативна компетентність» та його важливість для успішного управління в медичній сфері. Ознаки комунікативної компетентності. Взаємозв'язок між Hard Skills і Soft Skills. Методи розвитку комунікативних навичок, навчальні програми і тренінги, спрямовані на розвиток комунікативних навичок менеджерів у сфері охорони здоров'я. Вплив ефективних комунікативних навичок на колективну взаємодію та результативність команд у медичних закладах. Методи та інструменти для оцінки рівня комунікативних навичок менеджерів, включаючи зворотний зв'язок і самостійні оцінки.

Тема 3. Стратегія комунікативного менеджменту ЗОЗ. Стратегія комунікативного менеджменту: поняття, складові та цілі. SWOT-аналіз при визначення комунікативної

стратегії. Цільова аудиторія: сутність, поняття та типологія. Матриця комунікативного менеджменту. Поняття стратегії комунікативного менеджменту та її значення в контексті закладів охорони здоров'я. Аналіз основних елементів стратегії (повідомлення, канали комунікації, методи). Визначення ключових цілей стратегії комунікативного менеджменту (покращення взаємодії з пацієнтами, підвищення обізнаності про послуги та зміцнення репутації). Методи SWOT-аналізу для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз у сфері комунікацій. Сутність та значення цільової аудиторії для успішного комунікативного менеджменту. Класифікація цільової аудиторії за різними критеріями (демографічні, поведінкові, психографічні ознаки). Аналіз стратегій для сегментації цільової аудиторії для ефективнішого планування комунікацій. Структура та використання матриці комунікативного менеджменту для планування та оцінки комунікаційних стратегій. Дослідження різноманітних каналів для досягнення цільової аудиторії (традиційні, цифрові медіа). Методи та інструменти для вимірювання результативності впроваджених комунікаційних стратегій у закладах охорони здоров'я.

Змістовий модуль 2. Технології комунікативного менеджменту закладу охорони здоров'я

Тема 4. Вербальна та невербальна комунікації. Особливості вербальної комунікації. Ситуативні змінні невербальної комунікації, проксемика. Види промов; спічрайтинг. Поняття та функції невербальної комунікації. Роль невербальних сигналів у міжособистісному спілкуванні. Класифікація невербальних засобів спілкування (акустичні, оптичні, тактильно-кінестетичні, ольфакторні, темпоральні). Основні форми невербального спілкування. Поняття експресії. Мімічна ознака. Мімічний код. Експресія погляду. Особливості «мови» очей. Рухи очей. Типи поглядів, їх трактування та рекомендовані дії. Мова жестів у комунікації. Узгодженість жестів та мови. Значення поширених жестів та міміки. Кінесика, просодика, проксемика: основні невербальні сигнали та їх врахування в процесі комунікації. Невербальні сигнали, які неоднозначно трактуються в різних країнах.

Тема 5. Форми ділової комунікації в комунікативному менеджменті. Класифікація форм ділової комунікації. Діалог і дискусія як найбільш загальна форма ділових комунікацій. Різновиди діалогу. Ділові переговори як основна форма ділової комунікації. Особливості підготовки та проведення телефонної розмови. Скрипти телефонних розмов. Призначення ділових нарад, їх підготовка та управління проведенням. Підготовка та способи ведення ділових переговорів. Стратегічні підходи до ведення переговорів. Пошук спільних інтересів у процесі переговорів. Необхідні навички для ведення ділових переговорів. Аналіз змінних торгу під час переговорів.

Тема 6. Діловий етикет. Поняття етики та етикету. Культура ділового спілкування. Стандартні етикетні ситуації. Етичні кодекси організацій. Діловий протокол. Кодекс корпоративної етики. Основні норми та правила бізнес-етикету. Комунікативні принципи оптимізації службових відносин. Аналіз понять «етика» та «етикет», їхнього значення в діловій практиці та в сфері охорони здоров'я. Вивчення основних особливостей ділового спілкування, (вербальні, невербальні елементи), особливості спілкування в медичних установах. Типові етикетні ситуації у діловому середовищі (перші зустрічі, переговори, спілкування з пацієнтами). Аналіз функцій і значення етичних кодексів у медичних закладах, їх вплив на поведінку співробітників. Принципи ділового протоколу (зустрічі, організація заходів, прийом гостей). Вивчення структури та змісту корпоративного кодексу етики, його роль у формуванні корпоративної культури. Ключові норми і правила, які регулюють поведінку в бізнес-середовищі, зокрема в охороні здоров'я. Аналіз комунікативних стратегій, які сприяють покращенню службових відносин та взаємодії між працівниками. Вплив культурних відмінностей на діловий етикет. Методи та практики, що сприяють розвитку ділового етикету серед співробітників медичних закладів.

Тема 7. Писемні комунікації та ділове листування. Переваги та недоліки писемної та усної комунікації. Правила писемного листування. Поняття прес-релізу. Правила його складання та поширення. Рекомендаційний лист: призначення, правила написання та використання. Різновиди ділового листування. Класифікація листів за функціональними

ознаками. Оформлення бланку листа та конверту. Цілі ділового листа. Складання плану листа. Стиль та тон ділового листа. Правила ділового листування. Оформлення листа-нагадування, листа-запита, листів-прохання, листа-подяки оферти, претензії, листа-відмови, листа-нагадування, рекомендаційного листа. Вимоги до контентного наповнення та оформлення візитівок. Особливості електронного ділового листування. Правила оформлення електронних листів. Етикет електронного ділового спілкування. Проблеми модернізації взаємодії суспільства і держави через канали е-комунікації.

Тема 8. Комунікативні конфлікти та їх наслідки. Суть та види комунікативних конфліктів. Основні характеристики комунікативних конфліктів. Негативні наслідки конфлікту та методи зняття напруги. Фази розвитку комунікативного конфлікту. Стадії виникнення, ескалації та завершення конфлікту. Причини комунікативних конфліктів у робочих колективах. Аналіз факторів, які сприяють виникненню конфліктів у професійному середовищі. Міжкультурні особливості комунікативних конфліктів. Психологічні чинники конфліктної комунікації. Роль невербальних сигналів у комунікативних конфліктах. Вплив комунікативних конфліктів на ефективність команди. Конструктивних та позитивні наслідки комунікативних конфліктів. Стратегії запобігання комунікативним конфліктам. Роль лідера у вирішенні комунікативних конфліктів. Методи навчання ефективній комунікації для попередження конфліктів. Освітні програми та тренінги для розвитку комунікативних навичок у професійних колективах.

Тема 9. Кризові комунікації. Зміст та типологія бар'єрів ділової комунікації. Причини бар'єрів комунікації. Механізми комунікативного впливу в кризових ситуаціях. Основні комунікаційні бар'єри (організаційні та міжособистісні). Основні причини поганої комунікації. Нерозуміння важливості спілкування. Стереотипи, упереджені уявлення, відсутність уваги та інтересу, нехтування фактами, помилки при побудові спілкування (неправильний вибір слів, помилки в організації повідомлення, неправильна оцінка здатності одержувача зрозуміти повідомлення, слабка переконливість). Міжособистісні бар'єри, пов'язані із сприйняттям, семантичними бар'єрами, невербальними перепонами, неякісним зворотним зв'язком, невмінням слухати. Фактори, які впливають на розмову.

Тема 10. Механізми управління комунікаціями. Іміджові стратегії організації. Управління репутацією організації. Створення позитивного іміджу організації засобами комунікативного менеджменту. Огляд поняття комунікативного конфлікту, його природа та роль у міжособистісних відносинах. Види комунікативних конфліктів. Ознаки комунікативних конфліктів (емоційний заряд, тривалість, інтенсивність, пов'язаність з інформацією). Негативні наслідки комунікативних конфліктів. Методи вирішення комунікативних конфліктів. Дослідження способів, які допомагають зменшити напругу під час конфліктних ситуацій (активне слухання, використання гумору, емоційна підтримка). Вивчення впливу емоцій на виникнення та розвиток конфліктів, їхній вплив на результативність вирішення конфлікту. Профілактичні заходи, для запобігання виникненню конфліктів у діловому середовищі. Методи для аналізу конфліктів після їхнього вирішення.

Тема 11. Управління зовнішніми системами комунікацій ЗОЗ. Особливості зовнішніх комунікаційних систем. Ділове середовище організації та інтегрування бізнес-комунікаціями відносин з зовнішніми контрагентами. Зв'язки з громадськістю (public relations), зв'язки з акціонерами, з інвесторами і партнерами (investor relations), зв'язки із засобами масової інформації (media relations) як система комунікацій. Формування медіазв'язків і правила взаємодії з журналістами. Технології написання прес-релізу. Особливості інтерв'ю різним ЗМІ. Методи та інструменти для вимірювання результативності зовнішніх комунікаційних стратегій (моніторинг медіа, аналіз зворотного зв'язку від цільової аудиторії, оцінка впливу на репутацію організації). Кризи в зовнішніх комунікаціях та управління репутацією.

Тема 12. Інформаційні та цифрові технології в системі комунікацій в охороні здоров'я. Визначення інформаційних і цифрових технологій у медицині. Аналіз ролі ЕМР (електронні медичні записи) у покращенні комунікації між медичними працівниками, пацієнтами та адміністрацією. Вивчення технологій дистанційного консультування, моніторингу стану пацієнтів та їхнього впливу на доступність медичних послуг. Мобільні

технологій, які використовуються для покращення комунікації між лікарями та пацієнтами. Аналіз функцій та переваг інформаційних систем для управління медичними установами. Цифрові платформи для навчання медичних працівників. Вивчення заходів щодо захисту конфіденційності пацієнтів та безпеки інформаційних систем. Аналіз можливостей і викликів, пов'язаних із впровадженням ІІІ для автоматизації комунікацій у охороні здоров'я. Дослідження використання соціальних медіа для комунікації з пацієнтами та суспільством. Основні перешкоди та можливості для розвитку цифрових технологій в системі охорони здоров'я в Україні. Вивчення впливу електронних рецептів на комунікацію між лікарями, аптеками та пацієнтами. Прогнози та тренди розвитку інформаційних і цифрових технологій в системі охорони здоров'я.

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

Теми лекцій розкривають проблемні питання відповідних розділів комунікативного менеджменту закладу охорони здоров'я.

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

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

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

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

4. **Форми та методи контролю успішності навчання**

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

5. **Критерії оцінювання**

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

Поточний контроль	За системою традиційних оцінок: 5 «відмінно», 4 «добре», 3 «задовільно», 2 «незадовільно»
Підсумковий контроль (диференційований залік)	Оцінка за диференційований залік: 71-80 балів – «відмінно» 61-70 балів – «добре» 50-60 балів – «задовільно» Менше 50 балів – «незадовільно»
Оцінювання дисципліни	Поточна успішність – від 120 до 200 балів Індивідуальна робота – від 6 до 12 балів

Шкала оцінювання дисципліни: національна та ECTS

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

Критерії оцінювання знань здобувача

Оцінювання усної/письмової відповіді під час поточного контролю

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

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

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

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

Оцінювання виконання практичних навичок під час поточного контролю

Оцінка «**відмінно**» виставляється здобувачу освіти, який, знає хід та послідовність самостійної навчально-дослідницької роботи для виконання практичного завдання, демонструє правильне виконання необхідних практичних навичок, та вірно з чіткими формулюваннями узагальнень та висновків.

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

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

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

Оцінювання виконання тестових завдань та ситуаційних задач під час поточного контролю

Оцінка «**відмінно**» виставляється здобувачу освіти, який при проведенні тестового контролю допускається не більше 10% неправильних відповідей (обсяг правильних відповідей

90-100%). Під час розв'язання тестових завдань надає правильні відповіді на всі питання до тесту.

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

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

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

Оцінювання самостійної роботи здобувача вищої освіти

Оцінювання самостійної роботи здобувача здійснюється під час поточного контролю засвоєння тем відповідного змістового модулю на підставі усної відповіді на теоретичне питання, тестування та розв'язання ситуаційних задач з теми для самостійного опанування, оцінювання демонстрації виконання практичної навички згідно практичних цілей певного практичного заняття.

Оцінювання усної відповіді під час підсумкового контролю (диференційований залік)

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

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

Оцінка «**задовільно**» виставляється здобувачу вищої освіти, який при відповіді на питання білету демонструє знання базових понять та визначень, допускає значні неточності або має труднощі при відповіді на питання, допускає неточності при відповіді на конкретизуючі питання екзаменатора.

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

Оцінювання індивідуальної роботи здобувача освіти

Індивідуальна робота здобувача вищої освіти оцінюється від 6 до 12 балів.

6. Політика навчальної дисципліни/курсу

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

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

Перед проведенням кожного практичного заняття викладач ознайомлює здобувачів освіти із місцем розташування укриття, правилами поведінки під час переміщення до укриття

та перебування в ньому, пояснює всі дії, передбачені Планом реагування на надзвичайні ситуації (згідно Наказу № 505 від 30.08.2023 р.).

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

2. негайно припиняється практична робота здобувачів.

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

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

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

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

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

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

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

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

Вимоги щодо підготовки до практичних занять. Здобувач освіти повинен бути підготовленим до практичного заняття згідно наведених в методичних рекомендаціях питань, тестові завдання до поточної теми мають бути розв'язані, схеми та таблиці заповнені.

На заняття слід приходити вчасно, без запізнення. Здобувач освіти, який запізнився більше, ніж на 10 хвилин на заняття, не допускається до останнього і повинен його відпрацювати в установленому порядку.

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

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

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

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

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

відпрацювання пропущеного заняття здобувач освіти має відповісти усно з відповідної теми та розв'язати практичні завдання.

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

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

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

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

7. Навчальні ресурси

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

Рекомендована література

Основна

1. 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.
2. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
3. Дубас Р., Кучмеев О. Комунікативний менеджмент: навчальний підручник. К.: Університет «Україна». 2022. 152 с.
4. Васильченко М.ІО, Гришко В.В0 Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 228 с.
5. Хоменко О. Ефективні бізнес комунікації.: Електронне навчальне видання для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Маркетинговий менеджмент» (англійською мовою). Київ: Видавничий центр КНЛУ. 2023. 113 с.

Допоміжна

1. Касьян В. В. Менеджмент веб-контенту як сучасний поліфункціональний напрям інформаційно-комунікативної діяльності. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2021. № 1. С. 57-63.
2. Кравчук І. І. Інноваційні механізми управлінських рішень у формуванні професійного комунікативного середовища менеджменту організації. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 27. С. 54-57
3. Фроленкова Н. А. Комунікативна компетентність лідера в управлінні командою та кадровому менеджменті. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2023. Вип. 2. С. 349-358

4. Шульженко І. В. Роль комунікативного менеджменту в управлінні персоналом сучасної організації. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 61. С. 194-197.
5. Кормакова І. Міжнародні аспекти комунікаційного менеджменту як фактору успішності бізнес-планування. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2022. Вип. 4. С. 19-29.
6. Панченко С. А. Значення менеджменту та маркетингу в контексті сучасних бізнес-комунікацій. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2023. № 30. С. 33-42.
7. Коваленко О. В. Теоретико-методологічні аспекти комунікаційного менеджменту. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2023. № 5(2). С. 26-32.
8. Семенчук Т. Б. Формування інформаційно-комунікаційного менеджменту організації. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 158-164.

Інформаційні ресурси

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

Силабус з дисципліни «Комунікативний менеджмент закладу охорони здоров'я» обговорено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.
Протокол № 1 від «03» вересня 2024 року.

Відповідальний за курс

доцент ЗВО Інна ЛЕПЕТАН

В.о. завідувача
кафедри менеджменту та маркетингу

к.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК