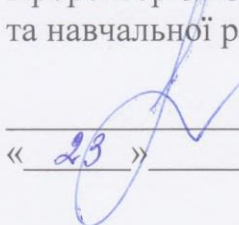


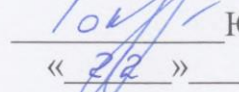
**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Проректор ЗВО з науково-педагогічної  
та навчальної роботи

 Інна АНДРУШКО  
« 23 » 01 2025 р.

**ПОГОДЖУЮ**

В.о. завідувача кафедри  
менеджменту та маркетингу

 Юлія ГОЛОВЧУК  
« 22 » 01 2025 року

**СИЛАБУС**

обов'язкової навчальної дисципліни

**«ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»**

Спеціальність	073 Менеджмент
Освітній рівень	Магістр
Освітня програма	ОПП «Менеджмент в охороні здоров'я»
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</i> <i>поверх, 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 11	
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	
	18	6
	Практичні заняття, год.	
	20	10
	Самостійна робота	
	22	44
	В цілому: аудиторні заняття – 63%, самостійна поза аудиторна робота – 37%	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 «Операційний 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 II семестру на 1 році навчання.

Основним фокусом програми є отримання знань з дисципліни «Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я», вивчення якої необхідне для успішного засвоєння знань дисциплін професійної підготовки. Отримані у процесі вивчення дисципліни знання та навички допоможуть ефективно організовувати та оптимізувати роботу закладу охорони здоров'я, забезпечувати якість медичних послуг, управляти ресурсами, розробляти і

впроваджувати операційні стратегії, а також аналізувати та вдосконалювати бізнес-процеси для підвищення продуктивності та задоволеності пацієнтів.

**Мета курсу та його значення для професійної діяльності.** Метою дисципліни є формування у здобувачів освіти теоретичних знань і практичних навичок з управління операційними процесами, ресурсами та якістю медичних послуг з метою забезпечення ефективності, доступності та високого рівня обслуговування в закладах охорони здоров'я.

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я» є: надання знань про принципи, методи та інструменти управління операційними процесами в закладах охорони здоров'я; формування вмінь аналізувати та оптимізувати пацієнтські потоки, розподіл ресурсів і процеси надання медичних послуг; вивчення підходів до забезпечення та підвищення якості медичного обслуговування; розвиток навичок планування, управління персоналом і бюджетування в системі охорони здоров'я; опанування методів впровадження сучасних інформаційних технологій і систем автоматизації у сфері медицини; формування компетентностей у прийнятті управлінських рішень на основі аналізу даних і прогнозування; вивчення механізмів інтеграції інновацій у процеси надання медичних послуг; розвиток критичного мислення для вирішення операційних проблем у реальних умовах медичної практики.

**Постреквізити.** Основні положення навчальної дисципліни можуть застосовуватися при вивченні таких дисциплін: «Менеджмент закладу охорони здоров'я», «Організація, економіка та фінансування охорони здоров'я», «Стратегічний менеджмент в охороні здоров'я», «Маркетинг медичних послуг» проходженні виробничої, переддипломної практик 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 у 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:**

В результаті вивчення дисципліни здобувачі повинні:

Знати:

- основні принципи та підходи до управління операційними процесами в закладах охорони здоров'я;
- методи аналізу та оцінювання ефективності роботи медичних закладів;
- стратегії управління ресурсами (матеріальними, фінансовими, людськими) у сфері охорони здоров'я;
- інструменти забезпечення якості та впровадження стандартів медичного обслуговування;
- основи використання інформаційних технологій і систем для управління медичними процесами;
- підходи до планування, логістики та бюджетування у сфері охорони здоров'я;
- сучасні інновації та технології, що застосовуються для підвищення ефективності роботи медичних закладів.

Вміти:

- аналізувати та оптимізувати операційні процеси у медичних установах;
- розробляти та впроваджувати заходи з підвищення якості медичних послуг;
- проводити управлінський облік ресурсів і контролювати їх використання;
- застосовувати сучасні методи аналізу даних для прийняття управлінських рішень;
- планувати та організовувати діяльність закладів охорони здоров'я з урахуванням економічних, технологічних і соціальних чинників.
- використовувати інформаційні системи для автоматизації процесів і збору даних у закладах охорони здоров'я;
- розробляти стратегії управління операційною діяльністю для підвищення ефективності роботи медичних закладів.

### 3. Зміст та логістика дисципліни

Структура навчальної дисципліни	Всього годин/ кредитів ECTS	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Модуль 1 <b>Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я</b>	1 семестр 60 год/ 2 кредити	Лекції № 1-9 Практичні заняття № 1-9 Теми для самостійного опрацювання № 1-9	Лекції № 2, 4, 7 Практичні заняття № 2, 4, 5, 6, 7 Теми для самостійного опрацювання № 1-9

Дисципліна включає 9 тем, які поділені на 2 змістових модулі.

## **Модуль 1. Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я**

### ***Змістовий модуль 1. Основи операційного менеджменту та організація процесів у закладах охорони здоров'я***

#### **Тема 1. Основи операційного менеджменту закладу охорони здоров'я.**

Сутність, мета та завдання операційного менеджменту в охороні здоров'я. Особливості операційної діяльності закладів охорони здоров'я. Основні принципи та цілі операційного менеджменту у забезпеченні ефективності медичних послуг. Виклики та тенденції розвитку операційного менеджменту в охороні здоров'я. Використання інформаційних технологій у менеджменті. Зв'язок операційного менеджменту з іншими сферами управління. Значення планування ресурсів для ефективного функціонування медичних закладів. Принципи та методи планування ресурсів. Аналіз потреб медичного закладу в ресурсах. Розробка стратегічного та оперативного плану використання ресурсів. Використання інформаційних систем для планування ресурсів (ERP-системи).

**Тема 2. Управління операційними процесами.** Сутність процесів та основні їх типи у закладах охорони здоров'я. Основні етапи управління процесами. Інструменти управління процесами. Орієнтація на пацієнта та його потреби. Залучення персоналу до процесів. Інтеграція клінічних і адміністративних процесів. Оптимізація процесів у закладах охорони здоров'я. Контроль і моніторинг процесів. Роль лідерства в управлінні процесами. Сутність та зміст реінжинірингу процесів. Принципи та етапи проведення реінжинірингу. Приклади реінжинірингу в закладах охорони здоров'я.

**Тема 3. Управління потужностями.** Поняття потужностей у сфері охорони здоров'я. Типи потужностей у закладах охорони здоров'я. Процес управління потужностями. Інструменти управління потужностями. Ключові показники ефективності (KPI) для управління потужностями. Особливості управління потужностями в медичних закладах. Аналіз наявних потужностей. Оцінка попиту на медичні послуги. Узгодження потужностей із прогнозованими потребами. Виявлення дисбалансу між потужностями та попитом. Методи оптимізації використання ресурсів. Оптимізація потужностей у сфері охорони здоров'я. Рациональне планування використання приміщень. Залучення телемедицини для розширення потужностей. Гнучке управління графіком роботи персоналу. Управління потужностями в умовах кризових ситуацій.

### ***Змістовий модуль 2. Управління ресурсами та якістю медичних послуг у сфері охорони здоров'я***

**Тема 4. Управління матеріальними ресурсами.** Закупівлі матеріальних ресурсів у системі охорони здоров'я. Організація зберігання матеріальних ресурсів. Розподіл і використання ресурсів. Особливості закупівель медичних матеріалів, медикаментів та обладнання. Процес планування закупівель у медичних закладах. Вибір постачальників і критерії їх оцінки. Закупівельна документація: тендери, договори, контракти. Ризики та труднощі, пов'язані з закупівлею матеріальних ресурсів у сфері охорони здоров'я. Принципи та методи зберігання медикаментів і медичних матеріалів. Склади та складування: класифікація та стандарти. Організація зберігання медикаментів і засобів для

інфекційної безпеки. Оцінка умов зберігання та їх вплив на якість і термін придатності ресурсів. Системи управління складськими запасами (використання баркодів, RFID). Контроль використання матеріальних ресурсів. Управління логістикою. Планування бюджету для забезпечення логістики. Оптимізація витрат на закупівлі та утримання ресурсів. Аудит фінансових витрат на забезпечення медичних послуг. Оптимізація логістики та ресурсів.

**Тема 5. Фінансове планування і бюджетування медичних закладів.** Основи фінансового планування в медичних закладах. Бюджетування в медичних закладах. Структура та складові бюджету медичного закладу. Оцінка та контроль виконання бюджету. Значення фінансового планування для ефективного управління медичними закладами. Основні завдання фінансового планування: забезпечення ресурсами, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, контроль витрат. Типи фінансових планів: оперативний, середньостроковий, стратегічний. Поняття і принципи бюджетування в медичних закладах. Розподіл бюджету медичних закладів за напрямками: операційні витрати, капітальні витрати, фонд заробітної плати, закупівля медичних матеріалів. Визначення відхилень від плану та їх аналіз. Коригування бюджету в процесі виконання на підставі реальних умов. Оцінка ефективності використання бюджетних коштів. Інструменти та методи для покращення фінансового планування та бюджетування. Впровадження автоматизованих систем для складання бюджету. Використання аналітичних інструментів для прогнозування фінансових потоків. Моделювання та сценарний аналіз у фінансовому плануванні.

**Тема 6. Управління персоналом.** Розподіл та планування робочого часу медичних працівників. Мотивація персоналу та забезпечення професійного розвитку. Мінімізація вигорання у медичних працівників. Основні принципи управління персоналом в охороні здоров'я. Взаємозв'язок управління персоналом з іншими функціями менеджменту. Планування потреб у персоналі. Набір і підбір персоналу. Організація робочих процесів та розподіл обов'язків. Оцінка ефективності роботи персоналу. Навчання та професійний розвиток персоналу. Управління конфліктами та підтримка командної роботи. Дотримання трудового законодавства та нормативно-правових актів у сфері охорони здоров'я. Регулювання контрактів, умов праці, прав та обов'язків працівників. Політики щодо дотримання етики та професійних стандартів у медичній практиці.

**Тема 7. Управління якістю медичних послуг.** Поняття якості медичних послуг та основна мета управління. Основні компоненти якості медичних послуг. Методи та інструменти управління якістю. Системи та стандарти управління якістю. Оцінка якості медичних послуг. Значення якості для пацієнтів, персоналу та системи охорони здоров'я. Принципи управління якістю. Ключові показники ефективності. Методики Lean і Six Sigma у медичних закладах. Аудит якості медичних послуг. Національні та міжнародні стандарти (ISO, Joint Commission International). Інструменти вимірювання задоволеності пацієнтів. Моніторинг клінічних результатів. Аналіз скарг і пропозицій. Вивчення ефективності внутрішніх процесів. Впровадження інновацій для підвищення якості послуг. Основні тенденції інновацій у системі охорони здоров'я. Технологічні інновації для підвищення якості послуг.

Процесні інновації для покращення якості медичних послуг. Інновації в підвищенні якості обслуговування пацієнтів. Управління впровадженням інновацій.

**Тема 8. Управління ризиками у сфері охорони здоров'я.** Аналіз та мінімізація ризиків в медичних процесах. Методи оцінки та управління ризиками для забезпечення безпеки пацієнтів. Створення планів на випадок надзвичайних ситуацій. Поняття та важливість управління ризиками в медичних установах. Види ризиків у сфері охорони здоров'я: клінічні, фінансові, організаційні, безпекові. Основні цілі управління ризиками: зменшення негативних наслідків, забезпечення безпеки пацієнтів та персоналу, підвищення ефективності медичних послуг. Класифікація ризиків у сфері охорони здоров'я. Процес управління ризиками. Оцінка ефективності управління ризиками. Методи оцінки успішності заходів з управління ризиками. Використання зворотного зв'язку для покращення управлінських рішень. Важливість аудиту і внутрішнього контролю в управлінні ризиками.

**Тема 9. Інновації в операційному менеджменті.** Вплив технологій (AI, робототехніка) на операційні процеси. Телемедицина та її вплив на ефективність послуг. Екоефективність медичних закладів. Поняття інновацій в операційному менеджменті. Роль інновацій у підвищенні ефективності операційних процесів. Типи інновацій в операційному менеджменті. Інструменти та технології інноваційного операційного менеджменту. Інформаційні системи для управління операціями (ERP, CRM, SCM). Використання великих даних (Big Data) для аналізу та оптимізації процесів. Інтернет речей (IoT) у моніторингу та управлінні операціями. Штучний інтелект та машинне навчання для прогнозування та автоматизації. Процес впровадження інновацій у операційному менеджменті. Впровадження телемедицини як інноваційного інструмента в операційному менеджменті медичних закладів. Технології, які використовуються у телемедицині. Стратегічне планування та етапи впровадження телемедичних послуг. Вплив телемедицини на операційний менеджмент медичних закладів.

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

Теми лекцій розкривають проблемні питання відповідних розділів операційного 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/Операційний 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 (залік) по завершенню вивчення дисципліни (1 семестр)	Згідно положення про організацію освітнього процесу у ВНМУ ім. М.І.Пирогова (посилання <a href="https://www.vnmu.edu.ua/загальна-інформація/основні-документи">https://www.vnmu.edu.ua/загальна-інформація/основні-документи</a> )
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»
Контроль практичних навичок	За системою традиційних оцінок: 5 «відмінно», 4 «добре», 3 «задовільно», 2 «незадовільно»
Залік (підсумковий контроль)	За 200-бальною шкалою (середня арифметична оцінка за семестр конвертується в бали) Зараховано: від 122 до 200 балів Не зараховано: менше 122 балів (див. Шкалу оцінювання)

#### Шкала оцінювання дисципліни: національна та ECTS

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



## **Критерії оцінювання знань здобувача**

### **Оцінювання усної/письмової відповіді під час поточного контролю**

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

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

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

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

### **Оцінювання виконання практичних навичок під час поточного контролю**

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

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

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

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

### **Оцінювання виконання тестових завдань та ситуаційних задач під час поточного контролю**

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

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

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

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

Оцінка **«незадовільно»** виставляється здобувачу освіти, який при тестовому опитуванні правильно розв'язує менше 60% тестових завдань. Під час розв'язання 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 проміжного контролю (залік)**

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

### **Оцінювання індивідуальної роботи здобувача освіти**

Індивідуальна робота не передбачена програмою

## **6. Політика навчальної дисципліни/курсу**

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

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

Перед проведенням кожного практичного заняття викладач ознайомлює

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

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

2. негайно припиняється практична робота здобувачів.

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

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

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

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

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

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

9. В укритті учасники освітнього процесу знаходяться до отримання сигналу «Відбій повітряної тривоги». У приміщенні забороняється 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#](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. Балаш Л.Я., Лисюк О.В., Саміло А.В., Ковальчук О.І. Навчальний посібник «Операційний менеджмент (Ч. 1)». Львів: видавництво Репроцентр захід, 2023. 194 с
3. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
4. Грідін О.В. Операційний менеджмент: словник термінів і понять. ДБТУ. Харків, 2024. 36 с.
5. Іванов М.М., Комазов П.В. Операційний менеджмент. К.: Центр учбової літератури, 202. 240 с.
6. Старченко Г.В., Калінько І.В., Косач І.А. Операційний менеджмент. Навчальний посібник. К.: Кондор-Видавництво, 2020. 264 с
7. Худецький І. Ю., Антонова-Рафі Ю. В, Пономарьов Е. Е. Основи менеджменту, маркетингу та економіки в галузі охорони здоров'я : навчальний посібник до вивчення дисципліни «Основи менеджменту, маркетингу та економіки галузі охорони здоров'я» / КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: 2022. 200 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/564de540-fd83-4995-b1b4-505e456fc246>.

### Допоміжна

1. Holovchuk Yu., Dybchuk L. Marketing research of enterprise activities on the market of advertising services. Digital macro trends and technologies of the XXI century : monograph. Praha : Oktan print. 2023. P. 2. Pp. 34-43
2. Андрющенко К. А., Шалько М. Н. Публічне управління та адміністрування процесами гуманізації медіаконтенту охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 15. С. 110-114.
3. Благун І. І. Розвиток системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 325-331
4. Головчук Ю. О., Стасенко А. О. Діджитал інструменти у сфері інтернет-маркетингу. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали двадцятої наук.-практ. міжнар. конф. (6-7 червня 2024 р. м. Харків)*. 2024. С. 196-198.
5. Головчук Ю.О. Соціальна реклама як маніпулятивний інструмент психологічного впливу. Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки : зб. наук. статей за матеріалами VI Всеукр. наук.-практ. конф., м. Дніпро, 16–17 квіт. 2020 р. Дніпро, 2020. Ч. 1. С. 44-47
6. Головчук Ю.О. Стасенко А. О. Тенденції та перспективи розвитку цифрового маркетингу. Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий та управлінський аспекти: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 04-05 березня 2024 р. Київ, 325 с. С. 273-275.
7. Головчук Ю.О. Управління розробкою бізнес-моделей у сфері приватних медичних закладів. *Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків*. 15-

16 лют. 2024. Харків, 2024. С. 119-121

8. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В., Палагнюк Г.О. Медична резилієнтність в умовах воєнного стану: стратегії та планування для оптимізації системи охорони здоров'я України. Актуальні проблеми якості, менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я : матеріали II наук.-практ. internet-конф. з міжнар. уч., м. Харків, 19 січ. 2024. Харків, 2024. С. 29-38

9. Головчук Ю.О., Струшинська В. Використання цифрового маркетингу у фармацевтичній галузі. Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків. 15-16 лют. 2024. Харків, 2024. С. 292-294

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

11. Клименко О. М., Король Б. О. Використання методу SWOT-аналізу як передумова запровадження стратегічного і операційного менеджменту в КП «Рівненська обласна дитяча лікарня». *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2021. Вип. 2. С. 65-76

12. Левченко А. О., Коваленко С. В. Напрями удосконалення операційного менеджменту в контексті забезпечення сталого розвитку організації. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. Вип. 10. С. 133-142.

13. Лукаш С., Маслак О., Побідинський Р. Державне управління процесом автономізації медичних закладів в умовах реформування системи охорони здоров'я. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9, № 1. С. 91-105.

14. Пилипенко К. А., Прокопишин О. С., Гнатишин Л. Б. Методи та система управління персоналом в закладах охорони здоров'я. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2022. № 2. С. 75–80.

15. Пчелянська Г.О., Головчук Ю.О., Дибчук Л.В. Стратегічні напрями маркетингової діяльності бізнесу в умовах транспарентності середовища. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 88-93

16. Русак Д. М., Резнікова Н. В., Іващенко О. А. Виклики управлінню ризиками і стратегічному плануванню виробничих процесів у глобальних ланцюжках створення вартості в умовах кризи в сфері охорони здоров'я і кліматичних змін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 21. С. 5-12

17. Рябоволик Т. Ф., Андрощук І. О. Сучасна технологія антикризового управління як інструмент операційного та виробничого менеджменту в організації в контексті забезпечення принципів стійкості та сталості в умовах індустрії 5.0. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 390-395.

18. Сакун Л. М., Буряк Є. В., Різніченко Л. В., Велькін Б. О. Управління стратегічними змінами операційної діяльності підприємства на засадах менеджменту бізнес-процесів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6 (1). С. 73-79

19. Сенюк Ю. І. Проблеми впровадження принципів інтегративної медицини в державне управління системою охорони здоров'я у процесі її



реформування. *Право та державне управління*. 2020. № 1(2). С. 178-183.

20. Ткаченко В. І. Оцінка сучасної системи управління якістю первинної медичної допомоги в умовах реорганізації системи охорони здоров'я України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 9. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2022\\_9\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2022_9_4)

21. Харчук Т. В., Закорко О. П., Кургузенкова Л. А., Вареник О. М., Хіленко О. О. Аналітичне проектування в системі операційного менеджменту інноваційно активних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 13. С. 47-65

22. Черчик Л., Каленюк А. Внутрішня атестація в системі управління розвитком персоналу закладів охорони здоров'я. *Економічний форум*. 2022. № 3. С. 89-96.

23. Черчик Л., Сергійчук Р. Сутність та складові управління розвитком персоналу закладів охорони здоров'я. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 1. С. 58-66.

24. Шпиго П. С., Карпенко О. В., Осьмак А. С., Карпенко Ю. В., Качмарський Є. І. Інструменти реінжинірингу державного управління у сфері охорони здоров'я: штучний інтелект та цифрові системи персональної ідентифікації пацієнтів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2024\\_5\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2024_5_4)

### **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. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр>

7. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>

8. МОЗ України. База знань кращих практик. Менеджмент. URL: <https://moz.gov.ua/menedzhment>

9. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

10. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: <https://ed-era.com>

11. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua>

12. Освітня онлайн-платформа. URL: <https://sendpulse.ua>

13. Платформа онлайн-освіти. URL: <https://impactorium.org>

14. 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 «Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я» обговорено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.

Протокол № 6 від «22» січня 2025 року.

Відповідальний за курс

В.о. завідувача  
кафедри менеджменту  
та маркетингу


доцент ЗВО Інна ЛЕПЕТАН

д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК