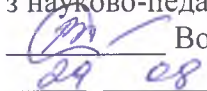


**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
БУКОВИНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор закладу вищої освіти
з науково-педагогічної роботи


Володимир ХОДОРОВСЬКИЙ
_____ 2025 року



**ДОВІДНИК ДЛЯ СТУДЕНТА
(СИЛАБУС)
з вивчення навчальної дисципліни**

«МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЛІДЕРСТВО В МЕДСЕСТРИНСТВІ»

Галузь знань -	I Охорона здоров'я та соціальне забезпечення
Спеціальність -	I5 Медсестринство
Освітній ступінь -	перший (бакалаврський)
Курс навчання -	I
Форма здобуття освіти -	денна / дистанційна
Кафедра -	соціальної медицини та організації охорони здоров'я

Схвалено на засіданні кафедри соціальної медицини та організації охорони здоров'я
26 серпня 2025 року (протокол № 2).

Завідувач кафедри

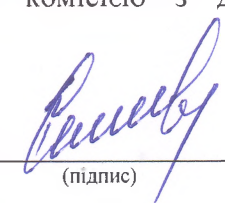


(підпис)

Ігор НАВЧУК

Схвалено предметною методичною комісією з дисциплін гігієнічного профілю
27 серпня 2025 року (протокол №1).

Голова предметної методичної
комісії



(підпис)

Святослав ДЕЙНЕКА

Чернівці, 2025

1. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ, ЯКІ ВИКЛАДАЮТЬ НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ

Кафедра	Соціальної медицини та організації охорони здоров'я
Прізвище, ім'я, по батькові науково-педагогічних працівників, посада, науковий ступінь, вчене звання, e-mail	1. Навчук Ігор Васильович – зав.кафедри, к.мед.н., доцент, navchuk.igor@bsmu.edu.ua 2. Бідучак Анжела Степанівна – д.мед.н., доцент, biduchak.anzhela@bsmu.edu.ua 3. Власик Любов Йосипівна – к.мед.н., доцент, vlasyk.lyubov@bsmu.edu.ua 4. Чорненко Жанетта Анатоліївна – к.мед.н., доцент, chornenka.zhanetta@bsmu.edu.ua Ясинська Ельвіра Цезарівна – к.мед.н., доцент, yasynska.elvira@bsmu.edu.ua
Веб-сторінка кафедри на офіційному веб-сайті університету	https://www.bsmu.edu.ua/sotsialnoyi-meditsini-ta-ooz/
Веб-сайт кафедри	https://ozo.bsmu.edu.ua
E-mail	Email: ozo@bsmu.edu.ua
Адреса	м. Чернівці, вул. вул. Федьковича, 16
Контактний телефон	0956748935

2. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ

Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів	3,0
Загальна кількість годин	90
Лекції	18
Практичні заняття	28
Самостійна робота	44
Вид заключного контролю	підсумковий модульний контроль

3. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (АНОТАЦІЯ)

Опис навчальної дисципліни (анотація)

Дисципліна «Менеджмент та лідерство в медсестринстві» є складовою фахової підготовки студентів спеціальності І5 Медсестринство. Вона розкриває теоретичні основи та практичні підходи до управління в системі охорони здоров'я, зокрема в роботі медичних сестер. Вивчення дисципліни сприяє формуванню управлінського мислення, розвитку лідерських якостей, комунікативних навичок, здатності приймати ефективні управлінські рішення, організовувати роботу підрозділу та забезпечувати якість медсестринської допомоги.

4. ПОЛІТИКА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

4.1. Перелік нормативних документів:

- Положення про організацію освітнього процесу – <https://cutt.ly/ArUqCMFh>;
- Інструкція щодо оцінювання навчальної діяльності студентів БДМУ в умовах впровадження Європейської кредитно-трансферної системи організації навчального процесу – <https://cutt.ly/yrUqVPvn>;
- Положення про порядок відпрацювання пропущених та незарахованих занять – <https://cutt.ly/jrUqBS36>;
- Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю знань здобувачів вищої освіти – <https://cutt.ly/3rUqMAbV>;
- Кодекс академічної доброчесності – <https://cutt.ly/FrUq1lJK>;
- Положення про запобігання академічному плагиату – <https://cutt.ly/MrUq6QAt>;
- Положення про порядок та умови обрання здобувачами освіти вибірових дисциплін – <https://cutt.ly/srUwo6Ci>;

- Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти – <https://cutt.ly/SrUwp1ie>;
- Правила поведінки здобувачів освіти – <https://cutt.ly/ErUq72rZ>;
- Правила внутрішнього трудового розпорядку – <https://cutt.ly/UrUwiACe>.

4.2. Політика щодо дотримання принципів академічної доброчесності здобувачів освіти:

- самостійне виконання навчальних завдань поточного та підсумкового контролів без використання зовнішніх джерел інформації;
- списування під час контролю знань заборонені;
- самостійне виконання індивідуальних завдань та коректне оформлення посилань на джерела інформації у разі запозичення ідей, тверджень, відомостей.

4.3. Політика щодо дотримання принципів та норм етики та деонтології здобувачами освіти:

- дії у професійних і навчальних ситуаціях із позицій академічної доброчесності та професійної етики та деонтології;
- дотримання правил внутрішнього розпорядку університету та правил поведінки здобувачів освіти, бути толерантними, доброзичливими та виваженими у спілкуванні зі студентами та співробітниками кафедр, закладів охорони здоров'я тощо;
- усвідомлення значущості прикладів людської поведінки відповідно до норм академічної доброчесності та медичної етики.

4.4. Політика щодо відвідування занять здобувачами освіти:

- присутність на всіх навчальних заняттях (лекціях, практичних (семінарських) заняттях, підсумковому модульному контролі) є обов'язковою з метою поточного та підсумкового оцінювання знань (окрім випадків з поважних причин).

4.5. Політика дедлайну та відпрацювання пропущених або незарахованих занять здобувачами вищої освіти:

- відпрацювання пропущених занять відбувається згідно з графіком відпрацювання пропущених або незарахованих занять та консультацій.

5. ПРЕРЕКВІЗИТИ І ПОСТРЕКВІЗИТИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (МІЖДИСЦИПЛІНАРНІ ЗВ'ЯЗКИ)

Пререквізити (перелік навчальних дисциплін на яких базується вивчення даної дисципліни)	Постреквізити (перелік навчальних дисциплін для яких закладається основа в результаті вивчення даної дисципліни)
Українська мова (за професійним спрямуванням). Основи правознавства. Основи медсестринства. Медсестринська етика та деонтологія. Основи психології та міжособистісної комунікації. Тренінг комунікативної компетентності медичних сестер.	Клінічне медсестринство. Економіка охорони здоров'я. Маркетинг медичних послуг. Основи медичної психології. Психічне здоров'я особистості в кризовому суспільстві.

6. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ:

- 6.1. Метою вивчення навчальної дисципліни є: формування у здобувачів вищої освіти компетентностей, які необхідні для ефективного управління процесами в медсестринстві

на різних рівнях системи охорони здоров'я, розвитку управлінського мислення, професійного лідерства, організації роботи медсестринських служб, управління персоналом, ресурсами та якістю надання медичної допомоги.

6.2. Основними завданнями вивчення дисципліни є:

- ознайомлення з теоретичними основами менеджменту та лідерства в медсестринстві;
- формування навичок управлінської діяльності медичної сестри;
- розвиток здатності до прийняття рішень, аналізу управлінських ситуацій;
- розвиток лідерського потенціалу, етичної та комунікативної компетентності.

7. КОМПЕТЕНТНОСТІ, ФОРМУВАННЮ ЯКИХ СПРИЯЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА:

7.1. Інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати задачі дослідницького та/або інноваційного характеру у сфері медсестринства та освітнього процесу.

7.2. Загальні компетентності:

ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК03. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК04. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК05. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК08. Навички застосовувати інформаційні і комунікаційні технології.

ЗК09. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

ЗК10. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК11. Здатність працювати в команді.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13. Здатність діяти на основі етичних міркувань

7.3. Фахові (спеціальні) компетентності:

ФК1. Здатність застосовувати професійні та правові стандарти в повсякденній медсестринській практиці.

ФК8. Здатність обґрунтовувати та планувати заходи з профілактики захворювань, захисту і зміцнення здоров'я населення та сприяти їх реалізації на практиці з урахуванням регіональних особливостей, інформуванням та навчанням пацієнта і членів його родини методам профілактики, проводити комунікативне консультування.

ФК16. Здатність організовувати та управляти медсестринським структурним підрозділом (лідерство та менеджмент).

8. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ.

Навчальна дисципліна забезпечує формування таких програмних результатів навчання (ПРН):

ПРН 4. Здійснювати контроль за роботою молодшого медичного персоналу та станом інвентарю (проводити навчання молодшого медперсоналу з питань виконання функціональних обов'язків та охорони праці; контролювати дотримання правил техніки безпеки молодшим медичним персоналом; контролювати роботу молодшого медичного персоналу; контролювати

виконання правил внутрішнього розпорядку персоналом та пацієнтами; контролювати дотримання заходів санітарно-гігієнічного режиму в палатах та медичних кабінетах; здійснювати контроль за ресурсом медичного інвентарю).

ПРН 5. Здійснювати медсестринське адміністрування.

У закладі охорони здоров'я вміти приймати управлінські рішення, забезпечувати їх виконання на основі застосування моделей медсестринського керівництва; забезпечувати виконання чинних регламентувальних документів з питань охорони здоров'я; освоїти функціональні обов'язки керівника медсестринських служб; знати порядок проведення ліцензування та акредитації лікувально-профілактичних закладів, лабораторій різного профілю, тощо.

ПРН 6. Забезпечувати здоровий мікроклімат в колективі.

В результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен:

8.1.Знати:

- Основні концепції та моделі менеджменту в медсестринській практиці.
- Сучасні наукові здобутки та інноваційні підходи до управління медсестринськими службами.
- Принципи планування, організації, мотивації та контролю в медсестринстві.
- Методи прийняття управлінських рішень у закладі охорони здоров'я.
- Роль медсестринського керівництва у забезпеченні якості медичної допомоги.
- Порядок організації та контролю роботи молодшого медичного персоналу.
- Методи навчання персоналу щодо виконання функціональних обов'язків та правил охорони праці.
- Правила техніки безпеки та внутрішнього розпорядку в медичних закладах.
- Вимоги санітарно-гігієнічного режиму в палатах і кабінетах.
- Порядок обліку та контролю медичного інвентарю та ресурсів.
- Функціональні обов'язки керівника медсестринської служби.
- Моделі медсестринського керівництва та їх практичне застосування.
- Забезпечення виконання чинних регламентуючих документів з охорони здоров'я.
- Порядок ліцензування та акредитації лікувально-профілактичних закладів та лабораторій різного профілю.
- Основи психології колективу та принципи ефективної командної взаємодії.
- Методи підтримки позитивного мікроклімату та мотивації персоналу.
- Методи вирішення конфліктів та управління стресом у колективі.
- Роль керівника у підтриманні морального та психологічного здоров'я команди.

8.2.Уміти:

- Організовувати роботу молодшого медичного персоналу та проводити його навчання;
- Контролювати дотримання правил охорони праці та техніки безпеки;
- Здійснювати контроль за санітарно-гігієнічним режимом у палатах і кабінетах;
- Вести облік медичного інвентарю та ресурсів;
- Контролювати виконання внутрішнього розпорядку персоналом і пацієнтами.
- Приймати управлінські рішення та забезпечувати їх виконання;
- Застосовувати моделі медсестринського керівництва на практиці;
- Забезпечувати виконання регламентуючих документів з охорони здоров'я;
- Виконувати функціональні обов'язки керівника медсестринської служби;
- Організовувати процес ліцензування та акредитації лікувально-профілактичних закладів та лабораторій.
- Створювати та підтримувати позитивний мікроклімат у колективі;

- Застосовувати методи вирішення конфліктів і підтримки психологічного здоров'я персоналу;

- Мотивувати команду та сприяти ефективній комунікації між співробітниками;
- Підтримувати моральну стабільність і лояльність колективу.

8.3. Демонструвати:

- вміння організовувати роботу та навчання молодшого медичного персоналу;
- контроль за дотриманням правил охорони праці та техніки безпеки;
- підтримання санітарно-гігієнічного режиму в палатах та кабінетах;
- ведення обліку медичного інвентарю та ресурсів;
- контроль за дотриманням внутрішнього розпорядку персоналом і пацієнтами.
- прийняття управлінських рішень та контроль їх виконання;
- застосування моделей медсестринського керівництва;
- забезпечення виконання регламентуючих документів з охорони здоров'я;
- виконання функціональних обов'язків керівника медсестринської служби;
- організацію процесу ліцензування та акредитації закладів і лабораторій.
- формування та підтримання позитивного мікроклімату в колективі;
- методи вирішення конфліктів та підтримки психологічного здоров'я персоналу;
- вміння мотивувати команду та ефективно комунікувати;
- підтримку моральної стабільності і лояльності колективу.

9. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Опис кожного модуля дисципліни:

9.1. Конкретні цілі вивчення модуля 1. «Менеджмент та лідерство в медсестринстві».

Змістовий модуль 1. «Основи менеджменту в охороні здоров'я»

- Усвідомлювати сутність менеджменту як науки та предмета викладання, зміст понять «менеджмент» і «менеджер» у медсестринській практиці.
- Оцінювати значення менеджменту та менеджерів в організації охорони здоров'я, знати основні етапи його розвитку.
- Розуміти взаємозв'язок менеджменту та управління в охороні здоров'я, визначати роль медсестринського менеджменту у системі управління.
- Дотримуватися етичних принципів управлінської діяльності та враховувати їхній вплив на мікроклімат у колективі.
- Визначати особливості організації як об'єкта менеджменту та її роль у сфері охорони здоров'я.
- Аналізувати ефективність медичної діяльності та чинники, що її зумовлюють.
- Застосовувати функції менеджменту, зокрема планування, у роботі керівника медсестринської служби.
- Використовувати принципи та методи планування діяльності середнього медичного персоналу в медичних закладах.
- Опановувати системний підхід для аналізу та оптимізації управлінських процесів в охороні здоров'я.
- Орієнтуватися у структурі управління, процесах і групах управлінських операцій.
- Володіти знаннями щодо організації та нормування управлінської праці.
- Дотримуватися правил техніки безпеки та охорони праці в управлінській діяльності.

Модуль 1. «Менеджмент та лідерство в медсестринстві»

Змістовий модуль 1. «Загальні основи менеджменту в охороні здоров'я»

Тема 1. Загальні основи менеджменту. Менеджмент – як наука та предмет викладання. Поняття “менеджмент” та “менеджер”

Сутність та еволюція поняття «менеджмент» у світовій та вітчизняній науці. Основні етапи становлення та розвитку менеджменту як науки. Відмінності між менеджментом у бізнесі та менеджментом у сфері охорони здоров'я. Характеристика менеджменту як навчальної дисципліни: мета, завдання, значення для підготовки фахівців. Поняття «менеджмент» та його ключові складові. Поняття «менеджер», його основні функції, обов'язки та відповідальність у медичній сфері. Класифікація менеджерів за рівнем управління та сферою діяльності. Взаємозв'язок між рівнями управління у медичних організаціях. Роль менеджменту у підвищенні якості медичних послуг. Вплив менеджменту на задоволеність пацієнтів та результативність лікування. Менеджмент як інструмент оптимізації використання ресурсів у медичній практиці. Сучасні тенденції та інноваційні підходи в управлінні медсестринськими службами. Приклади успішного впровадження менеджменту в закладах охорони здоров'я.

Тема 2. Роль менеджменту та менеджерів в організації охорони здоров'я. Історія розвитку менеджменту

Основні історичні етапи розвитку менеджменту у світі. Розвиток менеджменту в Україні та в сфері охорони здоров'я. Ключові школи та теорії менеджменту (класична, поведінкова, сучасна). Роль менеджера у функціонуванні закладу охорони здоров'я. Вплив особистісних якостей менеджера на ефективність медичного колективу. Місце менеджменту у структурі медичної організації. Взаємодія менеджера з медичним персоналом і адміністрацією. Приклади ефективного менеджменту в медичній сфері. Вплив історичних змін у суспільстві на підходи до управління охороною здоров'я.

Тема 3. Менеджмент та управління в охороні здоров'я. Менеджмент як складова управління охороною здоров'я

Визначення понять «управління» та «менеджмент» у медичній сфері. Структурні елементи системи управління в охороні здоров'я. Роль менеджменту в досягненні стратегічних цілей медичного закладу. Відмінності між адміністративним управлінням та менеджментом. Механізми прийняття управлінських рішень у медичній практиці. Система комунікацій в управлінні медичними установами. Приклади інтеграції менеджменту у процеси організації лікувального процесу. Використання менеджменту для оптимізації ресурсів та підвищення якості медичних послуг.

Тема 4. Етичні принципи управлінської діяльності

Поняття управлінської етики та її значення для медичних менеджерів. Основні етичні принципи в управлінні закладами охорони здоров'я. Конфіденційність та захист персональних даних пацієнтів. Взаємоповага та толерантність у взаємодії з персоналом. Моральна відповідальність менеджера перед колективом та пацієнтами. Приклади етичних дилем у роботі медичного менеджера. Вплив етичних норм на прийняття управлінських рішень.

Тема 5. Організація як об'єкт менеджменту. Організації в суспільстві

Поняття та типи організацій. Медичний заклад як соціальна організація. Основні ознаки та характеристики організації. Організаційна структура закладу охорони здоров'я. Взаємозв'язок організації з соціально-економічним середовищем. Вплив зовнішніх факторів на діяльність медичних організацій. Роль менеджера у забезпеченні ефективності функціонування організації.

Тема 6. Ефективність медичної діяльності

Поняття ефективності у сфері охорони здоров'я. Показники та критерії оцінки ефективності медичної діяльності. Вплив менеджменту на ефективність лікувального процесу. Методи підвищення ефективності роботи медичного персоналу. Економічні

аспекти ефективності медичної діяльності. Приклади застосування показників ефективності в практиці лікарень.

Тема 7. Функції менеджменту в діяльності менеджера. Функція менеджменту планування

Основні функції менеджменту: планування, організація, мотивація, контроль. Значення планування в управлінні медичним закладом. Етапи процесу планування. Види планів у медичній сфері (стратегічні, тактичні, оперативні). Особливості планування роботи середнього медичного персоналу. Приклади планування у практиці лікувально-профілактичних закладів.

Тема 8. Принципи та методи планування діяльності середнього медичного працівника в медичних закладах

Основні принципи планування діяльності медичного працівника. Методи планування роботи у медичних закладах. Розподіл обов'язків та ресурсів під час планування. Використання статистичних даних при плануванні. Приклади планування робочого часу медичної сестри. Вплив планування на якість медичного обслуговування.

Тема 9. Теорія систем. Застосування системної методології в управлінні охороною здоров'я

Основи теорії систем та її значення для менеджменту. Поняття «система» та її елементи. Медичний заклад як відкрита система. Застосування системного підходу в управлінні охороною здоров'я. Приклади системних рішень у медичній сфері. Вплив взаємозв'язків між підрозділами на ефективність роботи закладу.

Тема 10. Структура управління в охороні здоров'я. Характеристика “процесу управління”. Групи управлінських операцій. Технолого-функціональні фази процесу управління

Структурні рівні управління в медичній галузі. Характеристика процесу управління. Основні групи управлінських операцій. Технолого-функціональні фази процесу управління.

Приклади управлінських процесів у медичних закладах. Вплив організаційної структури на ефективність роботи.

Тема 11. Організація управлінської праці. Особливості управлінської праці. Нормування управлінської праці

Сутність управлінської праці. Відмінності між управлінською та виконавчою працею.

Принципи організації управлінської праці. Методи підвищення ефективності управлінської діяльності. Поняття нормування управлінської праці та його значення. Приклади впровадження нормування у медичних закладах.

Тема 12. Технологія і техніка безпеки праці

Поняття техніки безпеки та охорони праці. Основні нормативно-правові акти з безпеки праці в медичних закладах. Потенційні небезпеки в роботі медичного персоналу. Заходи щодо запобігання виробничим травмам та інфекціям. Організація інструктажів та навчання з техніки безпеки. Приклади безпечної організації робочого місця.

Змістовий модуль 2. «Інформація в менеджменті»

Конкретні цілі:

- Орієнтуватися в системі інформаційного забезпечення управління охороною здоров'я; знати основні джерела інформації: первинно-облікову, обліково-статистичну та звітну медичну документацію, а також види інформації.
- Складати службові документи, зокрема інструкції з користування медичною апаратурою, з дотриманням вимог діловодства.

- Користуватися основними видами медичної документації середнього медичного працівника у стаціонарі та поліклініці.
- Приймати та реалізовувати управлінські рішення, здійснювати контроль за їх виконанням.
- Організовувати роботу персоналу, застосовувати принципи наукової організації праці в управлінні закладами охорони здоров'я, володіти критеріями відбору кандидатів на вакантні посади.
- Використовувати методи управління конфліктами та стресами, враховувати психологічні особливості взаємостосунків у медичних колективах.
- Аналізувати причини стресових ситуацій, застосовувати ефективні стратегії управління ними.
- Знати порядок проведення ліцензування та акредитації закладів охорони здоров'я.
- Оцінювати основні напрями реформування охорони здоров'я в умовах переходу до страхової медицини та прогнозувати їх вплив на роботу медсестринських служб.

Тема 13. Інформаційне забезпечення управління.

Сутність і значення інформаційного забезпечення у процесах менеджменту в охороні здоров'я. Основні види інформації (медична, статистична, управлінська) та їх характеристика. Первинно-облікова медична документація: призначення, структура, приклади форм. Обліково-статистична медична документація: роль у моніторингу діяльності закладів охорони здоров'я. Звітна медична документація: форми, терміни подання, вимоги до оформлення. Вимоги до достовірності, повноти та своєчасності збору інформації. Використання інформаційних систем та електронної медичної документації у менеджменті.

Тема 14. Складання службових документів: інструкції по користуванню апаратурою.

Значення інструкцій у забезпеченні безпеки та якості роботи з апаратурою. Структура та зміст службових інструкцій. Вимоги до стилю, мови та формату викладу. Правила розробки інструкцій на прикладі медичного обладнання. Роль медичної сестри у впровадженні та дотриманні інструкцій.

Тема 15. Основи медичної документації середнього медичного працівника в стаціонарі та поліклініці.

Види медичної документації, які веде середній медичний працівник. Нормативно-правові вимоги до ведення документації. Особливості оформлення медичних записів в амбулаторній практиці та стаціонарі. Відповідальність медичного працівника за правильність ведення документації. Використання електронних медичних карток у сучасних ЛПЗ.

Тема 16. Функції управління. Управлінські рішення в охороні здоров'я. Реалізація управлінських рішень і контроль.

Основні функції управління: планування, організація, мотивація, контроль. Види управлінських рішень у медичних закладах. Методи обґрунтування та прийняття рішень. Етапи реалізації управлінських рішень. Методи контролю за виконанням управлінських завдань. Роль зворотного зв'язку в управлінні.

Тема 17. Управління кадрами.

Значення кадрового менеджменту в охороні здоров'я. Принципи і методи підбору персоналу. Критерії відбору кандидатів на вакантні посади. Наукова організація праці в управлінні закладом охорони здоров'я. Традиційні та сучасні механізми управління персоналом лікарні. Система професійної адаптації та підвищення кваліфікації кадрів.

Тема 18. Управління конфліктами і стресами.

Причини виникнення конфліктів у медичних колективах. Типи конфліктів та методи їх розв'язання. Особливості психології взаємостосунків у колективах ЛПЗ. Роль керівника у профілактиці та врегулюванні конфліктів. Вплив стресів на ефективність роботи медичного персоналу.

Тема 19. Суть стресу. Стресові ситуації та управління ними.

Поняття стресу та його види. Фізіологічні та психологічні прояви стресу. Стресові ситуації в роботі медичного персоналу. Методи профілактики та подолання стресу. Роль саморегуляції та психологічної підтримки у збереженні працездатності.

Тема 20. Ліцензування та акредитація в системі охорони здоров'я.

Поняття та значення ліцензування медичної діяльності. Етапи отримання ліцензії на медичну практику. Мета і завдання акредитації закладів охорони здоров'я. Критерії оцінки якості медичних послуг при акредитації. Відмінності між ліцензуванням та акредитацією.

Тема 21. Основні напрямки реформування охорони здоров'я в умовах переходу до страхової медицини.

Сучасні тенденції реформування системи охорони здоров'я України. Роль страхової медицини у забезпеченні доступності та якості медичних послуг. Зарубіжний досвід впровадження медичного страхування. Вплив реформ на діяльність середнього медичного персоналу. Перспективи розвитку медсестринства в умовах реформ.

Тема 22. Управління персоналом.

Сутність управління персоналом як складової менеджменту. Функції та завдання менеджера з персоналу в медичному закладі. Методи мотивації та стимулювання працівників. Система оцінки та атестації персоналу. Профілактика професійного вигорання.

10. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
	Усього	у тому числі			
		Аудиторні		Самостійна робота студента	Індиві- дуальна робота
		Лекції	Практичні заняття		
1	2	3	4	5	6

Модуль 1. Менеджмент та лідерство в медсестринстві

Змістовий модуль 1. Загальні основи менеджменту в охороні здоров'я.					
Тема 1. Загальні основи менеджменту. Менеджмент – як наука та предмет викладання. Поняття “менеджмент” та “менеджер”.	4	2	2		
Тема 2. Роль менеджменту та менеджерів в організації охорони здоров'я. Історія розвитку менеджменту.	4	2	2		
Тема 3. Менеджмент та управління в охороні здоров'я. Менеджмент як складова управління охороною здоров'я.	2		2		
Тема 4. Етичні принципи управлінської діяльності.	4			4	
Тема 5. Організація як об'єкт менеджменту. Організації в суспільстві. Характеристика та структура процесу організації.	4	2	2		

Види організацій.					
Тема 6. Ефективність медичної діяльності	4			4	
Тема 7. Функції менеджменту в діяльності менеджера. Функція менеджменту планування.	2		2		
Тема 8. Принципи та методи планування діяльності середнього медичного працівника в ЛПЗ.	4			4	
Тема 9. Теорія систем. Застосування системної методології в управлінні охороною здоров'я.	4			4	
Тема 10. Структура управління в охороні здоров'я. Характеристика "процесу управління". Групи управлінських операцій. Технолого-функціональні фази процесу управління.	4	2	2		
Тема 11. Організація управлінської праці. Особливості управлінської праці. Нормування управлінської праці.	4	2	2		
Тема 12. Технологія і техніка безпеки праці.	4			4	
Разом за змістовим модулем 1	44	10	14	20	
Змістовий модуль 2. Інформація в менеджменті					
Тема 13. Інформаційне забезпечення управління. Основні джерела інформації для управління охороною здоров'я: первинно-облікова медична документація; обліково-статистична медична документація; звітна медична документація. Види інформації.	6	2	2		2
Тема 14. Складання службових документів: інструкції по користуванню апаратурою.	4			4	
Тема 15. Основа медичної документації середнього медичного працівника в стаціонарі та поліклініці.	4			4	

Тема 16..Функції управління. Управлінські рішення в охороні здоров'я. Реалізація управлінських рішень і контроль.	6	2	2		2
Тема 17. Управління кадрами. Наукова організація праці в управлінні закладами охорони здоров'я. Традиційні механізми в управлінні персоналом лікарні. Критерії відбору кандидатур на вакантні посади.	2		2		
Тема 18. Управління конфліктами і стресами. Психологія взаємостосунків в медичних колективах.	6	2	2		2
Тема 19. Суть стресу. Стресові ситуації та управління ними.	2		2		
Тема 20. Ліцензування та акредитація в системі охорони здоров'я. Залік.	4	2	2		
Тема 21. Основні напрямки реформування охорони здоров'я в умовах переходу до страхової медицини.	4			4	
Тема 22. Управління персоналом.	4			4	
Разом за змістовим модулем 2	42	8	12	16	6
Індивідуальна робота (за наявності)	2				2
Проведення підсумкового модульного контролю	2		2		
Усього годин	90	18	28	36	8

11. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ЛЕКЦІЙ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Загальні основи менеджменту. Менеджмент – як наука та предмет викладання	2
2.	Роль менеджменту та менеджерів в організації охорони здоров'я. Історія розвитку менеджменту	2
3.	Організація як об'єкт менеджменту. Організації в суспільстві. Характеристика та структура процесу організації. Види організацій	2
4.	Структура управління в охороні здоров'я	2
5.	Організація управлінської праці. Особливості управлінської праці. Нормування управлінської праці	2
6.	Інформаційне забезпечення управління	2

7.	Функції управління. Управлінські рішення в охороні здоров'я. Реалізація управлінських рішень і контроль	2
8.	Управління конфліктами і стресами. Психологія взаємостосунків в медичних колективах	2
9.	Ліцензування та акредитація в системі охорони здоров'я	2
РАЗОМ		18

12. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Загальні основи менеджменту. Менеджмент – як наука та предмет викладання. Поняття “менеджмент” та “менеджер”	2
2.	Роль менеджменту та менеджерів в організації охорони здоров'я. Історія розвитку менеджменту	2
3.	Менеджмент та управління в охороні здоров'я. Менеджмент як складова управління охороною здоров'я	2
4.	Організація як об'єкт менеджменту. Організації в суспільстві. Характеристика та структура процесу організації. Види організацій	2
5.	Функції менеджменту в діяльності менеджера. Функція менеджменту планування	2
6.	Структура управління в охороні здоров'я. Характеристика “процесу управління”. Групи управлінських операцій. Технолого-функціональні фази процесу управління	2
7.	Організація управлінської праці. Особливості управлінської праці. Нормування управлінської праці	2
8.	Інформаційне забезпечення управління. Основні джерела інформації для управління охороною здоров'я: первинно-облікова медична документація; обліково-статистична медична документація; звітна медична документація. Види інформації	2
9.	Функції управління. Управлінські рішення в охороні здоров'я. Реалізація управлінських рішень і контроль	2
10.	Управління кадрами. Наукова організація праці в управлінні закладами охорони здоров'я. Традиційні механізми в управлінні персоналом лікарні. Критерії відбору кандидатур на вакантні посади	2
11.	Управління конфліктами і стресами. Психологія взаємостосунків в медичних колективах	2
12.	Суть стресу. Стресові ситуації та управління ними	2
13.	Ліцензування та акредитація в системі охорони здоров'я	2
14.	Підсумковий модульний контроль	2
РАЗОМ		28

13. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Етичні принципи управлінської діяльності	4
2.	Ефективність медичної діяльності	4
3.	Принципи та методи планування діяльності середнього	4

	медичного працівника в ЛПЗ	
4.	Теорія систем. Застосування системної методології в управлінні охороною здоров'я	4
5.	Технологія і техніка безпеки праці	4
6.	Складання службових документів: інструкції по користуванню апаратурою	4
7.	Основа медичної документації середнього медичного працівника в АП стаціонарі та поліклініці	4
8.	Основні напрямки реформування охорони здоров'я в умовах переходу до страхової медицини	4
9.	Написання реферату на задану тему	8
РАЗОМ		44

14. ПЕРЕЛІК ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

(передбачається написання реферату з даної дисципліни)

1. Стандарти якості та модель кінцевих результатів (МКР) в оцінці якості надання медичної допомоги.
2. Основа медичної документації середнього медичного працівника в АП стаціонарі та поліклініці.
3. Основні кількісні та якісні показники роботи лікувально-профілактичних закладів.
4. Вартість надання медичної допомоги в лікувально-профілактичних закладів.
5. Нові організаційні та лікувально-профілактичні технології.
6. Складання службових документів: інструкції по користуванню апаратурою.
7. Суть стресу. Стресові ситуації та управління ними.
8. Етичні принципи управлінської діяльності.
9. Сучасні підходи до управління за програми ВООЗ на ХХІ століття
10. Технологія і техніка безпеки праці.
11. Ефективність медичної діяльності
12. Основні напрямки реформування охорони здоров'я в умовах переходу до страхової медицини.
13. Автономія медичних закладів – основа переходу до ринкових умов господарювання в здоров'я охороні
14. Ліцензування та акредитація медичних установ
15. Теорія систем. Застосування системної методології в управлінні охороною здоров'я.

15. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

До кожної теми практичного заняття та для теми самостійної роботи передбачено виконання індивідуальної ситуаційної задачі.

Ситуаційна задача №1

Опрацюйте 3 приклади реальних етичних дилем у сфері охорони здоров'я (наприклад: конфлікт інтересів, відмова пацієнта від лікування, публічне засудження помилки медичного працівника).

Напишіть міні-аналіз (1–1,5 сторінки) кожної ситуації, вказавши:

- у чому полягає етична проблема;
- які принципи управлінської етики порушені;
- можливі управлінські рішення та наслідки.

Ситуаційна задача №2.

Підготуйте порівняльну таблицю:

- якісних та кількісних показників ефективності діяльності медичних закладів;
- способів їх оцінювання та управлінських заходів щодо їх покращення.

Додатково: Сформулюйте пропозиції (2–3 пункти), як середній медичний персонал може сприяти підвищенню ефективності.

Ситуаційна задача №3

Складіть тижневий план роботи середнього медичного працівника відділення (на вибір: терапевтичного, хірургічного або педіатричного).

У плані вкажіть:

- щоденні обов'язки;
- планові процедури;
- взаємодію з лікарем;
- час для обліку та звітності.

Ситуаційна задача №4.

Опишіть структурну схему медичного закладу як системи.

Позначте:

- вхідні ресурси (персонал, інформація, обладнання);
- процеси (лікування, догляд, реєстрація, контроль якості);
- виходи (здоров'я пацієнта, звітність, ефективність);
- зворотний зв'язок.

Поясніть, як системний підхід допомагає оптимізувати діяльність ЛПЗ.

Ситуаційна задача №5.

Складіть коротку інструкцію з безпеки (до 1 сторінки) для середнього медичного персоналу, який працює:

- з пацієнтами, які мають інфекційні захворювання;
- з голками та ін'єкційним інструментом;
- з фізіотерапевтичним обладнанням.

Ситуаційна задача №6.

Створіть інструкцію користувача (на 1 сторінку) для будь-якого з приладів:

- інгалятор;
- глюкометр;
- електрокардіограф.

Структура інструкції:

- назва пристрою;
- призначення;
- послідовність дій;
- заходи безпеки;
- завершення роботи.

Ситуаційна задача №7.

Підготуйте перелік основних медичних документів, які веде медсестра в:

- амбулаторії (5–7 прикладів);
- стаціонарі (5–7 прикладів).

Вкажіть призначення кожного документа та строки його зберігання.

Ситуаційна задача №8.

Напишіть короткий аналітичний огляд (до 1,5 сторінки):

- Які зміни відбулись у системі фінансування охорони здоров'я в Україні за останні роки?
- Що таке Національна служба здоров'я України (НСЗУ)?
- Яку роль відіграє середній медичний персонал у нових умовах? (приклад).

16. МЕТОДИ ТА ФОРМИ ПРОВЕДЕННЯ КОНТРОЛЮ (у т.ч. критерії оцінювання результатів навчання)

16.1. Форма, порядок, методика та критерії оцінювання поточної навчальної діяльності.

Початковий рівень визначається на першому практичному занятті за допомогою письмової контрольної роботи, яка складається з 10 тестових завдань.

Поточний контроль засвоєння тем здійснюється на практичних заняттях відповідно до конкретних цілей, шляхом:

індивідуального усного опитування за теоретичними питаннями на основі рекомендованої літератури, які включені до методичних розробок з відповідних тем;

- розв'язування ситуаційних задач за темою заняття на основі рекомендацій у методичних розробках, підбірки задач, відповідних методичних матеріалів кафедри, задачників, практикумів;
 - у формі тестових завдань з однією чи декількома правильними відповідями;
 - у формі письмових контрольних робіт.
- інтерактивних методів навчання (дискусія, робота в малих групах, мозковий штурм, кейс-метод, ділова гра.

16.2. Форма, порядок, методика та критерії оцінювання індивідуальної самостійної роботи.

Навчальною робочою програмою передбачено написання студентами індивідуальної самостійної роботи й її подальшим захистом.

Індивідуальна самостійна робота (ICP) виконується у формі реферату за темами, що поглиблюють або деталізують зміст модуля і дозволяє отримати до 16 балів, що відповідає оцінці «5»; оцінка «4» -12 балів, «3» – 8 балів. Бали додаються до поточної навчальної діяльності.

16.3. Умови допуску до складання підсумкового контролю.

До підсумкового модульного контролю допускаються студенти, які відвідали усі передбачені навчальною програмою з дисципліни аудиторні навчальні заняття та одержали на них позитивні оцінки («5», «4», «3»), а також при вивченні модуля набрали кількість балів, не меншу за мінімальну.

Студенту, який з поважних чи без поважних причин мав пропуски навчальних занять, дозволяється відпрацювати академічну заборгованість до певного визначеного терміну.

16.4. Форма, порядок, методика та критерії оцінювання під час проведення підсумкового контролю.

Підсумковий модульний контроль здійснюється по завершенню вивчення всіх тем модуля на останньому контрольному занятті з модуля.

Оцінка з дисципліни виставляється лише студентам, які виконали всі умови навчальної програми. Кількість балів, яку студент набирає з дисципліни, визначається як сума балів за поточну навчальну діяльність, балів підсумкового контролю з додаванням балів за індивідуальну самостійну роботу.

Заохочувальні бали за рішенням Вченої Ради можуть додаватися до кількості балів з дисципліни студентам, які мають наукові публікації або зайняли призові місця за участь у олімпіаді з дисципліни серед ЗВО України тощо.

Об'єктивність оцінювання навчальної діяльності студентів має перевірятися статистичними методами (коефіцієнт кореляції між поточною успішністю та результатами підсумкового модульного контролю).

Підсумковий контроль: здійснюється по завершенню модуля і включає в себе контроль теоретичних знань, практичних навичок і вмінь. Проводиться в три етапи:

- комп'ютерне тестування;
- письмова відповідь на контрольні запитання;
- усне опитування.

Форма підсумкового контролю успішності навчання.

Форма проведення підсумкового контролю має бути стандартизованою та включати контроль теоретичної та практичної підготовки. Конкретні форми контролю з дисципліни визначаються в робочій навчальній програмі. Максимальна кількість балів підсумкового контролю дорівнює 80 балів. Модульний підсумковий контроль вважається зарахованим, якщо студент набрав не менше 50 балів.

17. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

МОДУЛЬ 1. «Менеджмент та лідерство в медсестринстві»

17.1. Перелік теоретичних питань до підсумкового модульного контролю.

Модуль 1. «МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЛІДЕРСТВО В МЕДСЕСТРИНСТВІ»

1. Поняття “менеджмент та менеджер”.
2. Відмінності понять “система охорони здоров’я” та “охорона здоров’я”.
3. Роль менеджменту та менеджерів в охороні здоров’я.
4. Основні функції менеджменту в галузі охорони здоров’я.
5. Історія розвитку менеджменту.
6. Причини розвитку менеджменту в Україні.
7. Ситуаційна та інтегрована теорії менеджменту.
8. Менеджмент як складова управління охороною здоров’я.
9. Менеджер як управитель в охороні здоров’я, завдання та обов’язки менеджера.
10. Суть системного підходу та системного аналізу в управлінні системами.
11. Класифікація і характеристика систем управління.
12. Структурно-функціональні частини керуючої системи (суб’єкт; суб’єкт управління).
13. Основні функціональні процеси моделі системи.
14. Організація апарату управління з позиції системного підходу.
15. Методи управління:
16. особливості організаційно-розпорядчих методів управління;
17. особливості організаційно-стабілізуючих методів управління.
18. Цикл управління.
19. Основні фази управління.
20. Порядок дій при здійсненні процесу управління.
21. Шляхи управління їх характеристика.
22. Основні вимоги до процесу управління.
23. Комплексний підхід щодо удосконалення процесу управління.
24. Особливості управління охороною здоров’я в сучасних умовах.
25. Поняття про “централізоване” та “децентралізоване управління галузями охорони здоров’я.
26. Управління на відхиленнях (псевдоуправління).
27. Стратегія, тактика і стиль управління охороною здоров’я в сучасних умовах.
28. Організація як складова частина менеджменту.
29. Основні характерні риси організації як об’єкту менеджменту.
30. Зовнішнє та внутрішнє оточення організації.
31. Зв’язок “організації”, “системи”, “управління”.
32. Основні принципи ефективності організації.
33. Формальні і неформальні організації.

34. Культура організації.
35. Види організацій за ступенем власності.
36. Види організацій за формою оплати праці.
37. Розподіл праці в організаціях.
38. Значення інформації для управління закладами охорони здоров'я.
39. Види інформації в охороні здоров'я.
40. Джерела інформації в системі охорони здоров'я.
41. Зміст роботи менеджера з інформацією.
42. Фактори, що визначають інформаційну забезпеченість в управлінській практиці.
43. Основні недоліки інформаційного забезпечення .
44. Інформаційно-інтегровані системи. Значимість їх впровадження.
45. Єдина і формаційна база для управління діяльністю лікувально-профілактичних закладів. Їх переваги.
46. Впровадження електронного талону амбулаторного пацієнта і необхідних пакетів документів при існуванні єдиної інформаційної бази.
47. Комплекс функцій менеджменту в діяльності менеджера.
48. Функція менеджменту “мета управління”.
49. Функція менеджменту “планування”, принципи та методи планування.
50. Класифікація управлінських рішень.
51. Вимоги до управлінських рішень.
52. Визначення основних факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень.
53. Методи прийняття управлінських рішень. Метод “мозкової атаки”, метод суцільного обговорення та дискусій.
54. Метод голосування “за” і “проти” та метод “ділової гри”.
55. Психологічні стадії прийняття управлінських рішень.
56. Основні етапи вироблення та прийняття управлінських рішень.
57. Форми управлінських рішень.
58. Значення плану реалізації управлінських рішень.
59. Складові елементи плану реалізації управлінських рішень.
60. Основні вимоги до складання плану реалізації управлінських рішень.
61. Правила заповнення документу “План реалізації наказу”.
62. Форми регулювання діяльності системи.
63. Класифікація ділових нарад.
64. Вимоги до проведення ділових нарад.
65. Значення функції контролю в управлінні.
66. Організація діючої системи контролю керівника.
67. Види контролю.
68. Основні вимоги до процесу контролю.
69. Контроль роботи середніх медичних працівників в медичних закладах.
70. Документація, що використовується для функції результатів контролю.
71. Історичні аспекти ситуаційного управління.
72. Концепція ситуаційного управління.
73. Службово-посадові групи апарату.
74. Методи та методика прогнозування ситуації в управлінні.
75. Поняття “процес управління”.
76. Основні групи управлінських ситуацій.
77. Технологічно-функціональні фази процесу управління.

78. Концептуальна модель системи управління.
79. Основні принципи наукової організації праці в управлінні закладами охорони здоров'я.
80. Традиційні механізми в управлінні персоналом лікарні.
81. Принципи планування кадрів.
82. Фактори, що впливають на планування кадрів.
83. Типи критеріїв відбору кандидатур на вакантні посади.
84. План організації робочого місця.
85. Основні розділи роботи менеджера в охороні здоров'я.
86. Принципи планування роботи менеджера в охороні здоров'я.
87. Функціональні обов'язки старшої медичної сестри.
88. Посадова інструкція старшої медичної сестри.
89. Планування щоденної роботи медичної сестри в стаціонарі і поліклініці.
90. Роль головного лікаря і старшої медичної сестри в комплектуванні штату і відборі кандидатів на певні посади.
91. Підвищення кваліфікації середнього медичного персоналу за місцем роботи.
92. Ліцензування: зміст, підготовка, організація, проведення.
93. Акредитація: зміст, підготовка, організація, проведення.
94. Визначення вартості та якості послуг в охороні здоров'я.

17.2. Перелік практичних завдань та робіт до підсумкового модульного контролю.

Ситуаційне завдання №1

Умова:

Ви — старша медична сестра багатoproфiльного стаціонару. До вас звернувся новий працівник і запитує, що означає бути "менеджером" у медичному закладі. Він виконує призначення лікаря, але не розуміє, навіщо йому знати принципи менеджменту.

Завдання:

Поясніть, хто такий менеджер у сфері охорони здоров'я, які основні функції менеджера ви виконуватимете як старша медсестра, і чому знання менеджменту є важливим для ефективної роботи навіть медичного працівника.

Ситуаційне завдання №2

Умова:

Вас призначили відповідальною за складання графіка чергувань середнього медичного персоналу у відділенні на святкові та вихідні дні. Частина працівників відмовляється працювати, посилюючись на нерівномірне навантаження. Відсутній чіткий механізм планування.

Завдання:

Розробіть план дій для складання справедливих графіків. Застосуйте принципи планування в менеджменті. Обґрунтуйте, як ви врахуєте баланс навантаження та потреби пацієнтів.

Ситуаційне завдання №3

Умова:

У відділенні працює новий спеціаліст, який висловлює скепсис щодо курсу з менеджменту. Він вважає, що головне — це добре виконувати свої медичні функції, а організація, планування та контроль — це зайві формальності.

Завдання:

Поясніть колезі, чому знання основ менеджменту необхідне кожному медичному працівнику. Наведіть приклади з практики, як управлінські дії впливають на якість медичних послуг.

Ситуаційне завдання №4

Умова:

У вашому відділенні відсутній чіткий розподіл посадових обов'язків. Це призводить до

конфліктів між медсестрами, дублювання завдань та плутанини в роботі. Адміністрація просить вас запропонувати шляхи вирішення цієї проблеми.

Завдання:

Розробіть пропозиції щодо впровадження системи управління, яка дозволить розмежувати обов'язки та оптимізувати роботу персоналу. Вкажіть, які управлінські ролі і функції ви реалізуєте.

Ситуаційне завдання №5

Умова:

Керівництво лікарні розглядає можливість запровадження нового стилю управління. Вам доручено провести внутрішню оцінку того, який стиль краще підійде для вашого колективу: авторитарний чи демократичний.

Завдання:

Проаналізуйте сильні та слабкі сторони обох стилів управління. На основі специфіки вашого колективу обґрунтуйте, який стиль варто застосовувати для підвищення ефективності.

Ситуаційне завдання №6

Умова:

Вас тимчасово призначили виконуючим обов'язки старшої медичної сестри у відділенні, де нещодавно звільнився керівник. Спостерігається низька мотивація персоналу, відсутність чіткої комунікації, скарги пацієнтів на сервіс.

Завдання:

Опишіть конкретні управлінські кроки, які ви зробите в перші 5 днів, щоб стабілізувати роботу відділення. Як ви організуєте колектив і налагодите зворотний зв'язок?

Ситуаційне завдання №7

Умова:

У відділенні, де ви працюєте, почастишали скарги пацієнтів на нерегулярне прибирання палат. Після аналізу ви виявили, що частина функцій молодшого медперсоналу дублюється, інші — взагалі не виконуються.

Завдання:

Розробіть пропозиції щодо вдосконалення організаційної структури в межах відділення. Визначте, як правильно розподілити функції персоналу, щоб уникнути конфліктів і неефективної роботи. Наведіть приклад виду організації, який ви б рекомендували.

Ситуаційне завдання №8

Умова:

Відділення отримало нове обладнання — апарат для інфузійної терапії. Вам доручено впровадити його в практику. Працівники не знайомі з технікою, не знають, хто відповідальний за навчання та техніку безпеки.

Завдання:

Як менеджер середньої ланки, запропонуйте план дій з організації навчання персоналу, складання інструкцій та розподілу відповідальності. Вкажіть функції менеджменту, які ви застосуєте.

Ситуаційне завдання №9

Умова:

У зв'язку з майбутньою атестацією відділення, керівництво просить вас підготувати план оновлення документації та підвищення ефективності роботи персоналу. Потрібно врахувати наявні людські ресурси, часові рамки та вимоги МОЗ.

Завдання:

Розробіть покроковий план заходів (із застосуванням функцій планування), який допоможе досягти високих результатів у рамках організаційної перевірки. Обґрунтуйте вибрані методи управління.

Ситуаційне завдання №10

Умова:

У лікарні змінилась адміністрація, що спричинило перестановки в управлінських посадах. В результаті порушено зв'язки між керівництвом та середнім медичним персоналом. Затримуються накази, виникає дезорганізація.

Завдання:

Опишіть, як ви організуєте структуру підпорядкування у відділенні. Складіть схему, яка дозволить забезпечити ефективну комунікацію між медичним персоналом і керівництвом. Вкажіть, яку модель управління ви застосовуєте.

Ситуаційне завдання №11**Умова:**

У відділенні існує проблема: щоденні обов'язки розподілені неефективно. Старша медсестра виконує як адміністративні функції, так і дрібні доручення, які могли б делегуватися. Це призводить до втоми та зниження результативності.

Завдання:

Проаналізуйте ситуацію і запропонуйте ефективний розподіл управлінської праці. Які завдання можна делегувати? Як правильно нормувати управлінське навантаження?

Ситуаційне завдання №12**Умова:**

У зв'язку з великою кількістю звітів, які подаються у різних форматах, зросла кількість помилок у документації. Ви відповідальні за контроль інформаційних потоків у відділенні.

Завдання:

Визначте основні джерела управлінської інформації, якою користується медсестра. Запропонуйте, як спростити та стандартизувати документообіг, зберігаючи при цьому точність і повноту даних.

Ситуаційне завдання №13**Умова:**

Під час щомісячного аналізу якості надання медичних послуг було виявлено збільшення кількості випадків ускладнень у пацієнтів через затримки в переведенні їх на реабілітацію. Це свідчить про неефективність управлінських рішень на середньому рівні.

Завдання:

Опишіть управлінське рішення, яке ви приймете для усунення проблеми. Визначте етапи прийняття рішення, способи його реалізації та механізм контролю за виконанням.

Ситуаційне завдання №14**Умова:**

Ваша лікарня запроваджує нову процедуру сортування медичних відходів. Частина медичного персоналу не ознайоmlена з інструкцією, інші ігнорують нові правила. Вам доручено забезпечити дотримання вимог усіма працівниками.

Завдання:

Складіть алгоритм управлінських дій, спрямованих на реалізацію нового рішення. Як ви організуєте контроль за його виконанням? Які методи мотивування персоналу застосуєте?

Ситуаційне завдання №15**Умова:**

Після запровадження нового графіка роботи ви виявили, що кілька співробітників не виконують його належним чином. Це порушує робочий процес та спричиняє конфлікти в колективі.

Завдання:

Опишіть ваші дії як керівника середньої ланки. Як ви забезпечите контроль за виконанням графіка, і які управлінські інструменти використаєте для попередження подібних ситуацій у майбутньому?

Ситуаційне завдання №16**Умова:**

На вакантну посаду медичної сестри претендують дві кандидатки. Одна має великий досвід, але низький рівень комп'ютерної грамотності. Друга — випускниця, але добре орієнтується в сучасних медичних інформаційних системах.

Завдання:

Як ви проведете відбір кандидатури на посаду? Які критерії врахуєте як менеджер, і які методи оцінки доцільно застосувати?

Ситуаційне завдання №17

Умова:

У відділенні спостерігається висока плинність кадрів серед молодших медичних сестер. Аналіз показав, що основна причина — відсутність наставництва та адаптації.

Завдання:

Розробіть систему адаптації нового персоналу. Вкажіть, як ви будете оцінювати ефективність цього процесу. Які управлінські функції при цьому задіяні?

Ситуаційне завдання №18

Умова:

У зв'язку з епідемічною ситуацією виникла потреба швидко залучити додатковий персонал. Бюджет обмежений, а умови роботи складні. Ви повинні знайти способи ефективного управління наявними ресурсами та зменшити навантаження на колектив.

Завдання:

Опишіть, які кроки ви зробите для розподілу ресурсів та організації роботи в таких умовах. Як мотивуватимете персонал? Які рішення приймете щодо підтримки ефективності роботи?

Ситуаційне завдання №19

Умова:

Ваш медичний заклад проходить етап ліцензування. Комісія вимагає повну відповідність нормативно-правовим документам, наявність чинних інструкцій, правильне ведення документації та дотримання техніки безпеки.

Завдання:

Опишіть ваші дії як старшої медсестри щодо підготовки до перевірки. Які документи перевіряються при ліцензуванні? Як ви організуєте перевірку та корекцію документації?

Ситуаційне завдання №20

Умова:

Ваш підрозділ проходить чергову акредитацію. Необхідно надати підтвердження якості надання медичних послуг, кваліфікації персоналу та безпечних умов праці.

Завдання:

Складіть план підготовки до акредитації. Які розділи документації повинні бути в порядку? Як ви організуєте внутрішній контроль і навчання персоналу?

Ситуаційне завдання №21

Умова:

У рамках медичної реформи запроваджується нова модель фінансування на основі медичного страхування. Працівники дезорієнтовані: не розуміють, як зміниться їхнє навантаження, заробітна плата, обов'язки.

Завдання:

Які дії ви здійсните для інформування колективу про суть змін? Як ви підготуєте персонал до нових умов праці? Що варто врахувати в комунікації та організації адаптації до реформи?

18. СХЕМА НАРАХУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛУ БАЛІВ

При оцінюванні засвоєння кожної теми модуля студенту виставляються оцінки за чотирибальною (традиційною) шкалою, з використанням прийнятих у БДМУ та затверджених методичною комісією критеріїв оцінювання. При цьому враховуються всі види робіт, передбачених методичною розробкою для вивчення теми. Виставлені оцінки за традиційною шкалою конвертуються у бали в залежності від кількості тем у модулі. Вага кожної теми в модуля має бути однаковою, але може бути різною у різних модулях.

Інформація щодо розподілу балів, які присвоюються здобувачам вищої освіти під час вивчення навчальної дисципліни з примітками:

- про максимальну і мінімальну кількість балів за вивчення модуля;

Максимальна кількість балів, яку може набрати студент, вираховується шляхом множення кількості балів, що відповідають оцінці «5», на кількість тем у модулі з додаванням балів за індивідуальну роботу та балів за підсумковий модульний контроль:

Максимальна кількість балів за вивчення модуля	Кількість балів
	Модуль 1
Максимальна кількість балів, що відповідає оцінці «5» помножена на кількість	8 x 13 = 104
Максимальна кількість балів за ІРС	16
Максимальна кількість балів за ПМК	80
Максимальна кількість балів за вивчення модуля	200

Мінімальна кількість балів, яку може набрати студент, вираховується шляхом множення кількості балів, що відповідають оцінці «3», на кількість тем у модулі з додаванням балів за індивідуальну роботу та балів за підсумковий модульний контроль:

Мінімальна кількість балів за вивчення модуля	Кількість балів
	Модуль 1
Мінімальна кількість балів, що відповідає оцінці «3» помножена на кількість занять	5,5 x 13 = 71,5
Мінімальна кількість балів за ІРС	8
Мінімальна кількість балів за ПМК	50
Мінімальна кількість балів за вивчення модуля	129,5

- про конвертацію балів у традиційні оцінки «5», «4», «3», «2» при засвоєнні теми модуля:

Традиційна оцінка	Конвертація у бали
	Модуль 1
«5»	8
«4»	6,5
«3»	5,5
«2»	0

Кількість балів з дисципліни, яка нарахована студентам, конвертується в **4-ри бальну (традиційну) шкалу** таким чином:

Бали з дисципліни	Оцінка за 4-ри бальною шкалою
від 180 до 200	«5»
від 150 до 179	«4»
від 120 до 149	«3»
менше 120	«2»

- про мінімальну кількість балів для допуску до підсумкового модульного контролю (ПМК);

Номер модуля, кількість навчальних годин/кількість кредитів ECTS	Кількість змістових модулів, їх номери	Кількість практичних занять	Конвертація у бали традиційних оцінок					Мінімальна кількість балів
			Традиційні оцінки				Бали за виконання індивідуального завдання	
			«5»	«4»	«3»	«2»		
Модуль 1 90 / 3	1-2	13	8	6,5	5,5	0	16/12/8	71,5

- про мінімальну кількість балів за складання модульного контролю;

Мінімальна кількість балів за складання модульного контролю	Кількість балів
	Модуль 1
Мінімальна кількість балів, що відповідає оцінці «3» помножена на кількість занять	5,5 x 13 = 71,5
Мінімальна кількість балів за ІРС	8
Мінімальна кількість балів за ПМК	50
Мінімальна кількість балів яку може набрати студент за модуль	129,5

19. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

19.1. Основна (базова):

1. Менеджмент в охороні здоров'я. Ясинська Е.Ц., Бідучак А.С., Чорненька Ж.А., Навчук І.В., Власик Л.Й. – Чернівці: Буковинський державний медичний університет, 2024. 295 с.
2. Борщ В. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я : навчальний посібник / В. І. Борщ, О. В. Рудінська, Н. Л. Кусик. – Одеса : Олді+, 2022. – 264 с.
3. Борщ В. І., Рудінська О. В. Формування професійної компетентності менеджера закладу охорони здоров'я. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2019. Т. 18. Вип. 2 (42). С. 96–105.
4. Менеджмент і лідерство в медсестринстві: навчальний посібник / За ред. Н.Ф. Мудрик. – К.: ВСВ «Медицина», 2021. – 232 с.
5. Штурмінський В.Г. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навч. Посіб. / В.Г. Штурмовський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська.- Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020.- 176 с.

19.2. Допоміжна:

1. Білінська М.М. Управління змінами сфери охорони здоров'я : навч.-метод. Матеріали / М.М.Білінська, Т.П.Авраменко. – К. : НАДУ, 2015. – 80 с.
2. Радиш Я. Ф. Менеджмент в охороні здоров'я. Управління організаціями у сфері охорони здоров'я: конспекти лекцій для слухачів спеціальності 8.15010006 “Державне управління у сфері охорони здоров'я” галузі знань 1501 “Державне управління” / авт. кол. : Я. Ф. Радиш, Н. О. Васюк, Л. А. Мельник. – К. : НАДУ, 2015. – 92 с.
3. Менеджмент в охороні здоров'я: Навчально-методичний посібник / Вороненко Ю.В., Проданчук М.Г., Гойда Н.Г., Латишев Є.Є., Михальчук Н.М., Піщиків В.А.; за заг. ред. академіка НАМН України Ю.В. Вороненка. – К.: Медицина України, 2014. – 334 с.
4. Основи сучасного менеджменту охорони здоров'я: навчальний посібник для лікарів-інтернів і лікарів-слухачів закладів (факультетів) післядипломної освіти / за ред. д.м.н Д.Д.Дячука. – К., Інтерсервіс, 2015. – 418 с.
5. Економічний аналіз використання ресурсів у системі охорони здоров'я / За загальною редакцією проф. В.Д.Парія / Навч. посібн. - Житомир: «Полісся», 2015. - 148 с.

19.3. Інформаційні ресурси:

1. www.pqm-online.com/assets/files/lib/druker3.pdf – Енциклопедія менеджменту (практичний менеджмент)
2. http://www.cob.sjsu.edu/turner_m/bus_160_syllabus_f09.pdf – Fundamentals of Management and Organizational behavior
3. http://faculty.mercer.edu/jackson_r/Ownership/chap02.pdf – Basic Management Principles

20. УКЛАДАЧІ ДОВІДНИКА ДЛЯ СТУДЕНТА (СИЛАБУСУ)

1. Навчук І.В. – к.мед.н., доцент, завідувач кафедри соціальної медицини та організації охорони здоров'я.

2. Бідучак А.С. – д.мед.н., доцент закладу вищої освіти кафедри соціальної медицини та організації охорони здоров'я.
3. Власик Л.Й. – PhD, доцент закладу вищої освіти кафедри соціальної медицини та організації охорони здоров'я.
4. Чорненька Ж.А. – к.мед.н., доцент закладу вищої освіти кафедри соціальної медицини та організації охорони здоров'я.
5. Ясинська Е.Ц. – к.мед.н., доцент закладу вищої освіти кафедри соціальної медицини та організації охорони здоров'я.