

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи

Едуард БУРЯЧКІВСЬКИЙ

01 вересня 2023 року



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом


Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом» підготовки фахівців другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», ухваленою Вченою Радою ОНМедУ (протокол № 2 від 22 грудня 2022 року).

Розробники:

завідувач кафедри, к.е.н., доц. Рудінська О. В.
професор кафедри, д.е.н., доц. Борщ В. І.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту охорони здоров'я
Протокол № 1 від 28.08.2023 р.

Завідувач кафедри

 Олена РУДІНСЬКА

Погоджено із гарантом ОПШ

 Вікторія БОРЩ

Схвалено предметною цикловою методичною комісією з гуманітарних дисциплін ОНМедУ
Протокол № 1 від 29.08.2023 р.

Голова предметної циклової
методичної комісії з гуманітарних
дисциплін

 Володимир ХАНЖИ

Переглянуто та затверджено на засіданні кафедри
Протокол № 1 від "26" 2024 р.

менеджмент охорони здоров'я

Завідувач кафедри

 Олена Рудінська
(підпис) (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

Переглянуто та затверджено на засіданні кафедри
Протокол № ___ від "___" ___ 20__ р.

Завідувач кафедри

(підпис) (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

1. Опис навчальної дисципліни:

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Загальна кількість: Кредитів: 3 Годин: 90 Змістових модулів: немає	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	<i>Денна та заочна форма навчання</i>
		<i>Обов'язкова дисципліна</i>
		<i>Рік підготовки: I</i>
	Спеціальність 073 «Менеджмент»	<i>Семестр: II</i>
		<i>Лекції (18 год. – денна, 6 год. - заочна)</i>
		<i>Семінарські (0 год.)</i>
	Рівень вищої освіти другий (магістерський)	<i>Практичні (24 год. – денна, 10 год. - заочна)</i>
		<i>Лабораторні (0 год.)</i>
		<i>Самостійна робота (48 год. – денна, 74 год. - заочна)</i>
	<i>у т.ч. індивідуальні завдання</i>	
	<i>Форма підсумкового контролю – іспит</i>	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни, компетентності, програмні результати навчання.

Мета: формування системи теоретичних знань з питань стратегічного управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом, методики розробки стратегій розвитку, набуття практичних вмінь і навичок використання інструментів стратегічного менеджменту в закладах охорони здоров'я та фармацевтичному бізнесі.

Завдання:

1. Отримання ґрунтовних знань щодо сучасних принципів, методів і інструментів стратегічного управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом; сформувати у здобувачів стратегічне мислення, розуміння концептуальних засад системного стратегічного менеджменту в галузі охорони здоров'я.

2. Формування вмінь та навичок щодо формулювання і використання стратегій в системі управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичними установами, технологій стратегічного планування та аналізу.

3. Формування вмінь та навичок щодо діагностичних процедур з виявлення передумов та перспектив розвитку, стратегічного аналізу ресурсів та активів закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ.

4. Отримання ґрунтовних знань про ресурсне та організаційне забезпечення стратегічного процесу та процедур створення стратегічної архітектури закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів наступних компетентностей:

- Загальних (ЗК):

ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 8. Здатність знати та розуміти предметну область та професійну діяльність.

ЗК 9. Здатність до адаптації та прийняття обґрунтованого рішення в новій ситуації.

- Спеціальних (СК):

СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК 11. Здатність застосовувати методи та стандарти моделювання та оптимізації бізнес-процесів організації (зокрема закладу охорони здоров'я та фармацевтичної установи).

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 14. Здійснювати моделювання та оптимізацію бізнес-процесів організації (зокрема закладу охорони здоров'я та фармацевтичної установи).

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен:

Знати:

- визначення, мету та переваги стратегічного управління;
- сфери використання і відмінності концепцій стратегічного менеджменту;
- основні методологічні підходи до стратегічного менеджменту;
- особливості аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я;
- основні підходи до формування та реалізації стратегій закладів охорони здоров'я;
- особливості різних теоретичних підходів до розроблення загальної стратегічної доктрини.

Вміти:

- визначати місію, мету і стратегію закладів охорони здоров'я;
- складати стратегічні плани розвитку закладів охорони здоров'я;
- здійснювати аналіз маркетингового середовища закладів охорони здоров'я;
- орієнтуватися на ринку серед конкурентів;
- здійснювати аналіз ринкових параметрів, структури потреб і місткості цільових ринків, сегментування цільових аудиторій споживачів прогнозування рівнів потенційного й платоспроможного попиту;
- використовувати отримані знання на практиці у сфері управління ринковими процесами, їх регулювання та дослідження;
- визначати стратегічні цілі управління діяльністю організації з урахуванням основного виду її економічної діяльності;
- здійснювати стратегічну діагностику в процесі прийняття стратегічних рішень;
- будувати конкурентну карту ринку, виділяти ключові фактори успіху та розвивати конкурентні переваги закладів охорони здоров'я;
- визначати конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я, місткість ринку та проводити стратегічне планування діяльності на ринку;
- застосовувати різні методи та інструментарій стратегічного менеджменту для прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень;
- ідентифікувати агентів стратегічних змін в організації та визначати шляхи подолання опору змінам;
- проводити аналіз та розробляти заходи щодо удосконалення організаційної структури і культури в процесі стратегічного менеджменту закладами охорони здоров'я;
- оцінювати ризики реалізації альтернативних стратегічних рішень;
- здійснювати ефективний стратегічний контроль та налагоджувати якісний зворотний зв'язок у процесі стратегічного менеджменту закладів охорони здоров'я.

3. Зміст навчальної дисципліни

Тема 1. Концептуальні засади стратегічного управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом.

Сутність стратегічного управління та його роль у забезпеченні сталого розвитку організацій та підприємств. Мета і принципи стратегічного управління. Порівняння оперативного та стратегічного управління. Сутність стратегічного процесу в організації. Модель стратегічного мислення.

Основні поняття в стратегічному менеджменті: місія, візія, стратегічна мета, стратегія, стратегічні рішення, конкурентні переваги, стратегічний потенціал, стратегічна одиниця бізнесу, портфель стратегій.

Особливості стратегічного менеджменту в охороні здоров'я. Чинники, що впливають на діяльність закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ.

Тема 2. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Комплексні методи стратегічного аналізу.

Сутність стратегічного аналізу. Мета, завдання та роль стратегічного аналізу. Принципи реалізації стратегічного аналізу.

Поняття та структура внутрішнього середовища організації. Ресурси закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Аналіз ресурсів за категоріями: людські, фінансові, виробничо-технологічні, інформаційні, комунікативні, матеріальні ресурси. Особливості аналізу ресурсів закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ.

Методи стратегічного аналізу: ситуативного, конкурентного, портфельного 7 P'S / Комплекс маркетинг. Модель McKinsey 7S. Матриця McKinsey/GE. Матриця Ансоффа. Матриця BCG. SWOT / TOWS. Аналіз 5 сил М. Портера. PESTLE аналіз. PIMS аналіз. Аналіз Життєвий цикл товару (організації). Аналіз дифузії інновацій. Модель стратегії ціни та якості. SPACE-аналіз. Стратегічні групи конкурентів. Бенчмаркінг.

Тема 3. Стратегічне планування в сфері охорони здоров'я.

Стратегічна орієнтація організації: сутність та призначення. Основні етапи конструювання місії закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Візія керівництва закладами охорони здоров'я та фармацевтичними установами.

Стратегія як ключова складова стратегічного менеджменту. Стратегії на різних етапах життєвого циклу організації. Різновиди стратегій за класифікаційними ознаками.

Особливості розробки і реалізації стратегій закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Етапність формування стратегій. Формування портфелю стратегій.

Тема 4. Управління реалізацією стратегічних планів та стратегічними змінами закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Стратегічний контроль.

Особливості реалізації стратегій.

Зміст і завдання проведення стратегічних змін. Потенціал та порядок здійснення стратегічних змін. Ризики стратегічних перетворень та управління ними.

Стратегічний контроль. Системи оцінювання діяльності організації та їх еволюція. Сутність та етапи розроблення збалансованої системи показників (BSC). Чотири перспективи збалансованої системи показників: фінанси, клієнти, процеси та навчання. Етапи розробки BSC. Стратегічна карта цілей організації та принципи її побудови.

Тема 5. Управління конкурентоспроможністю закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ.

Поняття конкурентоспроможності. Конкурентне середовище організації. Конкурентний аналіз.

Конкурентні переваги: сфери формування та реалізації конкурентних переваг, види і джерела формування конкурентних переваг.

Діагностика стратегічної позиції організації. Реалізація і діагностика стратегічної позиції закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ та реалізація стратегії

закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ на засадах збалансованої системи показників.

Конкурентна стратегія. Типи конкурентних стратегій.

4. Структура навчальної дисципліни

Денна форма навчання

Назви тем	Кількість годин					
	Усього	у тому числі				
		лекції	семінари	практичні	лабораторні	СРС
Змістовий модуль 1.						
Стратегічне управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом						
Тема 1. Концептуальні засади стратегічного управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом	10	2		2		6
Тема 2. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Комплексні методи стратегічного аналізу	14	4		4		6
Тема 3. Стратегічне планування в сфері охорони здоров'я	18	6		6		6
Тема 4. Управління реалізацією стратегічних планів та стратегічними змінами закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Стратегічний контроль	14	4		4		6
Тема 5. Управління конкурентоспроможністю закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ	12	2		4		6
<i>Індивідуальне завдання</i>	22	-		4		18
Усього годин	90	18		24		48

Заочна форма навчання

Назви тем	Кількість годин					
	Усього	у тому числі				
		лекції	семінари	практичні	лабораторні	СРС
Змістовий модуль 1.						
Стратегічне управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом						
Тема 1. Концептуальні засади стратегічного	13	2		0		11

управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом					
Тема 2. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Комплексні методи стратегічного аналізу	13	0		2	11
Тема 3. Стратегічне планування в сфері охорони здоров'я	15	2		2	11
Тема 4. Управління реалізацією стратегічних планів та стратегічними змінами закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Стратегічний контроль	14	2		2	10
Тема 5. Управління конкурентоспроможністю закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ	13	0		2	11
<i>Індивідуальне завдання</i>	22	0		2	20
Усього годин	90	6		10	74

5. Теми лекційних / семінарських / практичних / лабораторних занять

5.1. Теми лекційних занять

№	Назва теми	Кіл-ть годин	
		денна форма	заочна форма
1.	Тема 1. Концептуальні засади стратегічного управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом	2	2
2.	Тема 2. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Комплексні методи стратегічного аналізу	4	0
3.	Тема 3. Стратегічне планування в сфері охорони здоров'я	6	2
4.	Тема 4. Управління реалізацією стратегічних планів та стратегічними змінами закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Стратегічний контроль	4	2
5.	Тема 5. Управління конкурентоспроможністю закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ	2	0
Разом		18	6

5.2. Теми семінарських занять

Семінарські заняття не передбачені

Теми практичних занять

№	Назва теми	Кіл-ть годин	
		денна форма	заочна форма
1.	Тема 1. Концептуальні засади стратегічного управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом	2	0
2.	Тема 2. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Комплексні методи стратегічного аналізу	4	2
3.	Тема 3. Стратегічне планування в сфері охорони здоров'я	6	2
4.	Тема 4. Управління реалізацією стратегічних планів та стратегічними змінами закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Стратегічний контроль	4	2
5.	Тема 5. Управління конкурентоспроможністю закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ	4	2
6.	<i>Індивідуальне завдання</i>	4	2
Разом		18	24

5.4. Теми лабораторних занять

Лабораторні заняття не передбачені.

6. Самостійна робота здобувача вищої освіти

№	Назва теми	Кіл-ть годин	
		денна форма	заочна форма
7.	Тема 1. Концептуальні засади стратегічного управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом	6	11
8.	Тема 2. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Комплексні методи стратегічного аналізу	6	11
9.	Тема 3. Стратегічне планування в сфері охорони здоров'я	6	11
10.	Тема 4. Управління реалізацією стратегічних планів та стратегічними змінами закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ. Стратегічний контроль	6	10
11.	Тема 5. Управління конкурентоспроможністю закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ	6	11
12.	<i>Індивідуальне завдання</i>	18	20
Разом		18	48

7. Методи навчання

Семінарські заняття:

- словесні методи: бесіда, пояснення, дискусія, обговорення проблемних ситуацій;
- наочні методи: ілюстрація (у тому числі мультимедійні презентації);
- практичні методи: виконання тестових завдань..

Практичні заняття:

- наочні методи: ілюстрація (у тому числі мультимедійні презентації);
- практичні методи: виконання тестових завдань, вирішення ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових).

Самостійна робота:

- самостійна робота з рекомендованою основною та додатковою літературою, з електронними інформаційними ресурсами, підготовка до практичних занять;
- самостійне виконання індивідуального завдання за планом наданим викладачем, підготовка доповідей; підготовка презентації для захисту індивідуальних завдань.

8. Форми контролю та методи оцінювання (у т.ч. критерії оцінювання результатів навчання)

Поточний контроль:

- усний контроль: індивідуальне опитування за питаннями відповідної теми;
- письмовий контроль: оцінювання розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за відповідними темами, оцінювання виконання індивідуальних завдань за змістовими модулями;
- тестовий контроль: оцінювання виконання тестових завдань за темами.

Підсумковий контроль: іспит.**Оцінювання поточної навчальної діяльності на практичному занятті:**

1. Оцінка теоретичних знань за темою заняття:
 - методи: оцінювання виконання тестових завдань за відповідною темою
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.
2. Оцінка практичних навичок з теми заняття:
 - методи: оцінювання розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за відповідною темою
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.

Оцінювання індивідуального завдання:

1. Оцінювання якості виконання індивідуального завдання:
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.
2. Оцінка презентації та захисту індивідуального завдання, участь здобувачів в оцінці індивідуального завдання та його критичний аналіз:
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.

Оцінка за одне заняття є середньоарифметичною за всіма складовими і може мати лише цілу величину (5, 4, 3, 2), яка округлюється за методом статистики.

Критерії поточного оцінювання на практичному занятті

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Здобувач бере активну участь у практичному занятті; наводить доцільні практичні приклади. Тестові завдання виконані в повному обсязі, всі 100% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання – повні та обґрунтовані. Здобувач вільно вирішує ситуаційні завдання (в т.ч. розрахункові), впевнено демонструє практичні навички за темою заняття та вірно інтерпретує отримані дані, висловлює власну креативну думку з теми завдання, демонструє творче мислення.
Добре «4»	Здобувач бере участь у практичному занятті; висловлює власну думку з розв'язання практичних ситуацій.

	<p>Тестові завдання виконані в повному обсязі, не менш ніж 70% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання - загалом правильні, проте наявні деякі помилки у визначеннях.</p> <p>Здобувач вірно вирішує ситуаційні завдання (в т.ч. розрахункові), але допускає незначні неточності та демонструє більш стандартизовані практичні навички за темою заняття при вірної інтерпретації отриманих даних, висловлює власну думку з теми завдання, демонструє критичне мислення.</p>
Задовільно «3»	<p>Здобувач іноді бере участь в практичному занятті; показує пасивну роботу на практичних заняттях.</p> <p>Тестування виконано в повному обсязі, не менш ніж 50% відповідей є правильними, відповіді на відкриті питання - не логічні, з явними суттєвими помилками у визначеннях.</p> <p>Здобувач не достатньо володіє матеріалом для вирішення ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункові), невпевнено демонструє практичні навички за темою заняття та інтерпретує отримані дані з суттєвими помилками, не висловлює свою думку з теми ситуаційного завдання.</p>
Незадовільно «2»	<p>Здобувач не бере участь у практичному занятті, є лише спостерігачем; ніколи не виступає.</p> <p>Тестування не виконано.</p> <p>Ситуаційне завдання не виконано.</p>

**Критерії оцінювання індивідуального завдання
«Розробка стратегії медичного закладу»**

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	<p>Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно та оригінально, оформлення відповідає вимогам, стратегію медичного закладу повністю розроблено за пропонуваним алгоритмом; здобувач вільно презентує матеріал; зміст презентації не перевантажений слайдами з текстовим матеріалом; здобувач формулює самостійні ґрунтовні судження, які підкріплені фактичними доказами, інформація на слайдах подана переважно схематично із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними.</p> <p>Здобувач бере активну участь в оцінці стратегій конкурентів та здатний критично їх проаналізувати.</p>
Добре «4»	<p>Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам, стратегія медичного закладу розроблена за пропонуваним алгоритмом із незначними порушеннями; здобувач добре пояснює матеріал, формулює самостійні висновки; інформація у презентації подана переважно із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними.</p> <p>Здобувач бере участь в оцінці стратегій конкурентів, але не повністю здатний критично їх проаналізувати.</p>
Задовільно «3»	<p>Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам із незначними порушеннями, стратегія медичного закладу частково розроблена за пропонуваним алгоритмом; здобувач пояснює матеріал не впевнено, формулює лише загальні висновки (або взагалі не може їх сформулювати), інформація у презентації подана з посиланням на джерела, однак вони оформлені із помилками.</p>

	Здобувач бере пасивну участь в оцінці стратегій конкурентів, не здатний критично їх проаналізувати.
Незадовільно «2»	Індивідуальне завдання не виконано. Не зараховуються індивідуальні завдання та презентації, які виконані не самостійно або запозичені з мережі Інтернет.

Здобувач допускається до іспиту, якщо він/ вона виконав(-ла) усі завдання робочої програми навчальної дисципліни, приймав активну участь у практичних заняттях, виконав індивідуальні завдання, відповів має середню поточну оцінку не менше ніж 3,0 і не має академічної заборгованості.

Здобувачі заочної форми навчання допускаються до участі в екзаменаційній сесії, якщо вони не мають заборгованості за попередній семестр і до початку екзаменаційної сесії виконали види робіт, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни. Зміст і структура екзаменаційних білетів визначаються рішенням кафедри менеджменту охорони здоров'я та затверджується предметною цикловою методичною комісією з фармацевтичних дисциплін ОНМедУ.

Оцінка за іспит є середньоарифметичною за всіма складовими за традиційною чотирибальною шкалою і має величину, яка округлюється за методом статистики з одним десятковим знаком після коми.

Оцінювання результатів навчання під час підсумкового контролю у формі іспиту

Зміст оцінюваної діяльності	Кількість балів
Відповідь на теоретичне запитання № 1	1
Відповідь на теоретичне запитання № 2	1
Виконання ситуаційного завдання	3
Загалом	5

Критерії оцінювання результатів навчання на іспиті

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Здобувач правильно, точно і повно виконав усі завдання екзаменаційного білету. Чітко і логічно відповів на поставлені теоретичні запитання. Ґрунтовно і всебічно знає зміст теоретичних питань, вільно володіє професійною та науковою термінологією. Логічно мислить і будує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі ситуаційного завдання.
Добре «4»	Здобувач достатньо повно виконав усі завдання екзаменаційного білету. Чітко і логічно відповів на поставлені запитання. Достатньо глибоко і всебічно знає зміст теоретичних питань, володіє професійною та науковою термінологією. Логічно мислить і будує відповідь, використовує набуті теоретичні знання при аналізі ситуаційного завдання. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються несуттєві помилки, які усуваються самим здобувачем, коли на них вказує екзаменатор.
Задовільно «3»	Здобувач у неповному обсязі виконав всі завдання екзаменаційного білету. Відповіді на поставлені запитання мають нечіткий, розпливчастий характер. Володіє лише базовим обсягом теоретичних знань, неточно використовує професійну та наукову термінологію. У відповідях мають місце суттєві помилки. Відчуває значні труднощі при побудові самостійної логічної відповіді, у застосуванні теоретичних знань при аналізі ситуаційного завдання.

Незадовільно «2»	Здобувач не виконав завдання екзаменаційного білету. У більшості випадків не дав відповіді на запитання екзаменаторів. Не опанував основний обсяг теоретичних знань, виявив низький рівень володіння професійною та науковою термінологією. Відповіді на питання є фрагментарними, непослідовними, нелогічними, не може застосовувати теоретичні знання при аналізі ситуаційного завдання. У відповідях має місце значна кількість грубих помилок.
------------------	--

9. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Бали за навчальну дисципліну для здобувачів, які успішно опанували робочу програму навчальної дисципліни, конвертуються з традиційної чотирибальної шкали за абсолютними критеріями у бали за 200-бальною шкалою, які наведено у таблиці:

Таблиця конвертації традиційної оцінки у багатобальну шкалу

Традиційна чотирибальна оцінка	Багатобальна шкала
Відмінно («5»)	185 – 200
Добре («4»)	151 – 184
Задовільно («3»)	120 – 150
Незадовільно («2»)	Нижче 120

Багатобальна шкала (200-бальна шкала) характеризує фактичну успішність кожного здобувача із засвоєння освітньої компоненти. Конвертація традиційної оцінки в 200-бальну виконується інформаційно-технічним відділом Університету програмою «Контингент».

10. Методичне забезпечення

- Робоча програма навчальної дисципліни
- Силабус
- Методична розробка до семінарських занять з навчальної дисципліни
- Методична розробка до практичних занять з навчальної дисципліни
- Методичні рекомендації до самостійної роботи здобувачів вищої освіти
- Мультимедійні презентації
- Ситуаційні завдання (в т.ч. розрахункові) за темами дисципліни
- Тестові завдання за темами дисципліни

Навчально-методична література:

- Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, 2011. 134 с.
- Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Одеса: ОНМедУ, 2022. (укр. та англ. мовами)
- Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Штурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с.

11. Питання для підготовки до підсумкового контролю

1. Концептуальні засади стратегічного управління закладами охорони здоров'я та фармацевтичним бізнесом: сутність, мета, завдання, принципи, об'єкт і предмет
2. Порівняльний аналіз оперативного та стратегічного управління
3. Особливості стратегічного менеджменту в охороні здоров'я. Чинники, що впливають на діяльність закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ

4. Поняття та структура внутрішнього середовища організації
5. Ресурси закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ
6. Аналіз зовнішнього середовища закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ
7. Аналіз внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ
8. Комплексні методи стратегічного аналізу
9. Ситуативні методи стратегічного аналізу
10. Конкурентні методи стратегічного аналізу
11. Портфельні методи стратегічного аналізу
12. Бенчмаркінг
13. Основні етапи конструювання місії закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ
14. Візія керівництва закладами охорони здоров'я та фармацевтичними установами
15. Стратегія як ключова складова стратегічного менеджменту
16. Стратегії на різних етапах життєвого циклу організації
17. Різновиди стратегій за класифікаційними ознаками
18. Етапність формування стратегій
19. Формування портфелю стратегій
20. Управління реалізацією стратегічних планів та стратегічними змінами закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ
21. Діагностика стратегічної позиції закладів охорони здоров'я та фармацевтичних установ
22. Стратегічний контроль
23. Ризики стратегічних перетворень та управління ними
24. Сутність та етапи розроблення збалансованої системи показників (BSC)
25. Стратегічна карта цілей організації та принципи її побудови
26. Поняття конкурентоспроможності. Конкурентне середовище організації
27. Конкурентні переваги: сфери формування та реалізації конкурентних переваг, види і джерела формування конкурентних переваг
28. Конкурентна стратегія. Типи конкурентних стратегій
29. Державно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я.
30. Кластеризація у сфері охорони здоров'я

12. Рекомендована література

Основна:

1. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олді-плюс, 2020. 391 с.
2. Борщ В. І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 1 (1). С. 73-79.
3. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
4. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
5. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління / В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. Київ: Знання, 2015. 287 с.
6. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
7. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с.

8. Краснокутська Н. С. Стратегічне управління : навч. посібник / Н. С. Краснокутська, І. А. Кабанець ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : НТУ "ХПІ", 2017. 460 с.
9. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

Додаткова:

1. Бізнес-планування в охороні здоров'я: навчально-методичний посібник для керівників закладів охорони здоров'я за спеціальністю "Організація та управління охороною здоров'я / Ю.В. Вороненко, В.М. Пащенко; за заг. ред. Ю.В. Вороненка. Київ: Генеза, 2016. 334 с.
2. Державна політика у сфері охорони здоров'я: колективна монографія: ч. 2 / кол. авт.; упоряд. проф. Я.Ф. Радиш; передм. та заг. ред. проф. М.М. Білинської, проф. Я.Ф. Радиша. Київ: НАДУ, 2013. 484 с.
3. Державне управління охороною здоров'я в Україні: генеза і перспективи розвитку: колективна монографія / кол. авт.; упоряд. проф. Я.Ф. Радиш, передм. Т.Д. Бахтеєвої; за заг. ред. проф. М.М. Білинської, проф. Я.Ф. Радиша. Київ: НАДУ, 2013. 424 с.
4. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: навч. посіб. / Л. Д. Забродська. Харків : Консум, 2004. 208 с.
5. Ігнатієва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник / І. А. Ігнатієва. Київ: Каравела, 2008. 480 с.
6. Міщенко А.П. Стратегічне управління. / А.П. Міщенко. Київ: ЦУЛ, 2004.
7. Сафонов Ю. М. Стратегічний менеджмент закладів охорони здоров'я: загальні принципи та особливості застосування в галузі охорони здоров'я України / Ю. М. Сафонов, В. І. Борщ // Актуальні проблеми економіки. 2019. № 8 (218). С. 62–69.
8. Кусик Н.Л., Гузь Д.О., Буслаєва Г.В. Розділ 26. Індустрія охорони здоров'я: міжнародний досвід створення медичних туристичних кластерів / Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія. Випуск 4 / за ред. Л.О. Волошук, Є.І. Масленнікова. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 524 с.
9. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
10. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. Київ: ТОВ «УВПК ЕксОб», 2002. 560 с.
11. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. Д. Іщук, І. В. Жалінська. Київ : Кондор, 2003. 194 с.
12. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації : монографія / І. В. Смолін. Київ : КНТУ, 2004. 346 с.
13. Шершньова З. Є., Оборська С. В., Ратушний Ю. М. Стратегічне управління : Навч.-метод. посібник. Київ : КНЕУ, 2001. 232 с.
14. Cornelius Femi POPOOLA, Kayode Sunday OSUNDINA & Kayode Lanre SULE Strategic management in healthcare organisations: purpose and challenges. URL: https://www.academia.edu/30507993/Strategic_Management_in_Healthcare_Organisations_Purposes_and_Challenges_docx
15. Hübner, Claudia & Flessa, Steffen. (2022). Strategic Management in Healthcare: A Call for Long-Term and Systems-Thinking in an Uncertain System. International Journal of Environmental Research and Public Health. 19. 8617. 10.3390/ijerph19148617.
16. Linda E. Swayne W. Jack Duncan Peter M. Ginter Instructor's Manual to Accompany Strategic Management of Health Care Organizations Fifth Edition. URL: <https://www.blackwellpublishing.com/content/swayne/IM/ToCsandPreface.pdf>
17. Thompson A. J., Strickland A. J. Strategic Management. McGraw-Hill Education, 2001

13. Електронні інформаційні ресурси

1. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int.
2. Галузевий класифікатор «Довідник медичних процедур (послуг) та хірургічних операцій». URL: <https://www.dec.gov.ua/mtd/klasifikatory/>.
3. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: www.ukrstat.gov.ua.
4. Державна казначейська служба України: офіційний веб-сайт. URL: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index>.
5. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>.
6. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.
7. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html>.
8. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
9. Класифікація видів економічної діяльності. URL: <https://kved.biz.ua>.
10. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.
11. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
12. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-rynku-v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini>.
13. Медико - правовий портал. URL: <http://103-law.org.ua>.
14. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.
15. Міністерство соціальної політики України: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/main/Pro-ministerstvo.html>.
16. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>.
17. Національна академія медичних наук України. URL: www.amnu.gov.ua.
18. Охорона здоров'я. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/06/zb_zoz_17.xls.
19. Портал нормативних актів України та Всесвітньої медичної асоціації. URL: http://search.ligazakon.ua/search/law/npa/?s=search&idView=LZ_SUITE_NPA&beginPos=1&countBlock=10&kw2=82089
20. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.
21. Українська Медична Рада. URL: <http://www.medicalcouncilukraine.org>.
22. American college of healthcare executives. URL: <https://www.ache.org/>.
23. Global Health Expenditure Database. URL: <https://apps.who.int/nha/database/ViewData/Indicators/en>.
24. Global health security Index. URL: <https://www.ghsindex.org/about/>.
25. Guidebook on promoting good governance in public-private partnerships. United Nations Economic Commission for Europe. United Nations, 2008. URL: <https://www.unecce.org/fileadmin/DAM/ceci/publications/ppp.pdf>.
26. European Regional Office of the World Health Organization. URL: www.euro.who.int.
27. World Health Organization. URL: www.who.int.
28. Modern healthcare. URL: <https://www.modernhealthcare.com/vital-signs-healthcare-blog>.
29. The New England Journal of Medicine. URL: <https://www.nejm.org/about-nejm/products-and-services>.
30. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: <https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy>.