МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Фармацевтичний

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи

Едуард БУРЯЧКІВСЬКИЙ

«01» 09 2023 р.

МЕТОДИЧНА РОЗРОБКА ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ФАРМАЦІЇ»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

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

Одеса - 2023

Затверджено:
Засіданням кафедри менеджменту охорони здоров'я
Одеського національного медичного університету

Протокол № 1 від "28" 08 2023 р.

Завідувач кафедри _____ Олена РУДІНСЬКА

Розробники:
завідувач кафедри, к.е.н., доц. Рудінська О. В.
професор кафедри, д.е.н., проф. Борш В.І..
професор кафедри, д.е.н., проф. Мартинюк О.А.
доцент кафедри, к.е.н., доц. Кусик Н. Л.

ТЕМА 1.
ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ФАРМАЦІЇ

Мета: опанування здобувачем вищої освіти теоретичних знань і формування елементів професійних компетентностей щодо управління інноваціями в сфері охорони здоров'я та фармації, а також оволодіння інструментарієм, методиками та прийомами розроблення інноваційних стратегій.

Основні поняття:
1. Поняття та типи інноваційних стратегій в сфері охорони здоров'я та фармації
2. Розроблення і обґрунтування стратегій інноваційного розвитку в сфері охорони здоров'я та фармації
3. Рушійні сили і фактори економічного прогресу для розвитку продуктів та технологій у сфері охорони здоров'я та фармації.
4. Інноваційне підприємництво та управління стартап-проектами в сфері охорони здоров'я та фармації
5. Роль держави в стимулюванні розвитку інновацій в сфері охорони здоров'я

ПЛАН:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ:

Поняття «інновація» вперше з'явилося у французькій мові на початку XIII століття і означало «оновлення», «зміна». У XIX столітті термін «інновація» став використовуватися в етнографії, в природознавстві, в лінгвістиці, в юриспруденції, що означає виникнення якоїсь якості, якого раніше не було, причому способи виникнення різні: це і перенесення вже відомого в нові умови, і поступова зміна , але завжди з'являється щось нове.

Інновація в медицині пов'язана з процесом перетворення продуктивної ідеї у практичну площину, у щось таке, що може бути використано, реалізовано або досягнуто і, за можливості, має принести плоди у вигляді підвищення ефективності системи охорони здоров'я, профілактики найпоширеніших захворювань».

Кожна інновація спирається на накопичений попередній доробок інноваційного розвитку, успадковує генотип трансформованою системи, перетворюючи його стосовно до нових внутрішніх і зовнішніх умов, оновлюючи застарілі елементи: при цьому здійснюється відбір найбільш ефективних нововведень з безлічі можливих.

Питання інвестиційно-інноваційної діяльності держави в сфері охорони здоров'я є основою підвищення якості медичної послуги, поліпшити здоров'я населення, забезпечити доступність медичної допомоги. Саме на цьому неодноразово наголошували вченні багатьох країн світу, зокрема:

Інноваційна модернізація охорони здоров'я дозволить найбільш оптимальним шляхом вирішити кардинально поліпшення здоров'я і, як наслідок, якості життя населення, демографічні проблеми питання з передчасною смертністю. Інноваційний процес характеризується послідовним колом подій, в результаті яких інновація поширюється в практичному використанні для досягнення установ охорони цілей».

Створення і використання інновацій у системі охорони здоров'я як у галузі профілактики й лікування захворювань, так і в галузі соціально-економічного розвитку установ охорони здоров'я, їх організаційно-управлінській діяльності особливо актуально в напрямку орієнтації державної політики у сфері охорони здоров'я на комплексний підхід до

охорони здоров'я населення, на розширення діапазону медичних послуг і їх принципово якісне поліпшення в цілях збільшення тривалості життя громадян, зміцнення їх здоров'я, підвищення працездатності, а, отже, поліпшення якості трудової діяльності.

В контексті управління інноваційними забезпечення системи охорони здоров'я розглянемо ринок медичних послуг в контексті наступних властивостей:

«- значний вплив на динаміку попиту на медичні послуги надає сезонний фактор;

- територіальна сегментації ринку послуг охорони здоров'я;

- відносно висока швидкість оборотності капіталу;

- великий вплив на попит і пропозицію медичної послуги надають особисті контакти виробника і споживача, що з одного боку може сприяти збільшенню попиту на медичні послуги, а з іншого боку, невдоволення пацієнта може зменшити попит, підірвати імідж установи охорони здоров'я та створити труднощі на ринку;

- мінливість ринкової кон'юнктури в залежності від природно-кліматичних катаклізм;

- складна структура попиту на послуги охорони здоров'я, пов'язана з необхідністю їх персоніфікації та індивідуалізації;

- специфіка результату медичної діяльності;

- асиметричність інформації на ринку медичних послуг - недолік медичних знань робить пацієнта як споживача вразливим по відношенню до лікаря, і лікар може диктувати умови економічних взаємовідносин;

- ризик впровадження новинки значно вищий і небезпечний, тому що при несприятливому результаті наслідки позначаються на здоров'ї пацієнта, а відповідальність мед. персоналу значно вище;

- суб'єктивний підхід виробника послуг до визначення переліку лікарських процедур;

- нераціональне споживчу поведінку і інші» .

В контексті реформування системи охорони здоров'я інвестиційно-інноваційна діяльність держави має відбуватися наступним чином:

«- установи сфери охорони здоров'я повинні працювати за новими стандартами надання медичної допомоги;

- удосконалювати механізми залучення кваліфікованих фахівців;

- підвищити ефективність медичної допомоги, служби маршрутизації, відповідальної за організацію доліковування і реабілітації виписуються хворих;

- забезпечити спадкоємність ведення хворого на всіх етапах для підвищення якості надання медичної допомоги;

- оптимізувати структуру галузі шляхом об'єднання малопотужних лікарень і поліклінік і створення багатопрофільних центрів;

- забезпечити доступність для населення сучасних ефективних медичних технологій для надання медичної допомоги в амбулаторних умовах і в умовах денного стаціонару;

- впроваджувати сучасні інформаційні технології, до яких відносяться електронний документообіг, електронна медична карта і телемедицина.»].

Класифікація та функції інновацій в економіці

Таблиця 1.

Класифікація інновацій за функціональними ознаками

Класифікаційна ознака	Віз інновації	Зміст інновації
1. Причина виникнення	1.1. Реактивні	Забезпечують виживання фірми або банку як реакція на нові перетворення, що здійснюються конкурентом, щоб бути в змозі вести боротьбу на ринку
	1.2. Стратегічні	Впровадження їх носить випереджувальний характер з метою отримання вирішальних конкурентних переваг на перспективі
2. Предмет та сфера застосування	2.1. Продуктові	Нові продукти та послуги
	2.2. Процесні	Технологія, організація виробництва та управлінські процеси
	2.3. Ринкові	Відкриття нових сфер застосування продукту, а також які дозволяють реалізувати послугу на нових ринках

3. Характер задоволених потреб	3.1. Орієнтування на існуючі потреби	Існуючі сьогодні потреби, які задоволені повністю чи частково
	3.2. Орієнтування формування нових потреб	Потреби на перспективу, які можуть виникнути під впливом факторів, що змінюють смаки та інтереси людей, їх запити тощо.

Інновація виконує три функції:

1) відтворювальну;

2) інвестиційну;

3) стимулюючу.

Вирізняють такі джерела інновацій.

1. Несподівана подія, якою може бути раптовий успіх, непередбачена невдача.

2. Невідповідність між реальністю, такою, якою вона є, та її відображенням у думках та оцінках людей.

3. Зміна потреб виробничого процесу.

4. Зміни у структурі галузі чи ринку.

5. Демографічні зміни.

6. Зміни у сприйнятті та в ціннісних установках.

7. Нові знання, наукові та ненаукові.

Розроблення і обґрунтування стратегій інноваційного розвитку в сфері охорони здоров'я та фармації

Виділяють чотири типи інноваційної поведінки фірм залежно від своїх цілей. Відповідно і фірми отримали назви: експлеренти, патієнти, комунтанти та віоленти.

Віоленти

Такі фірми діють у сфері великого стандартного бізнесу.

Фірми-віоленти – це фірми з «силовою» стратегією. Вони мають великий капітал, високий рівень освоєння технології. Віоленти займаються великосерійним та масовим випуском продукції для широкого кола споживачів, що пред'являють «середні запити» до якості та задовольняються середнім рівнем цін. Віоленти працюють на околицях максимуму випуску продукції. Їхня науково-технічна політика вимагає прийняття рішень про терміни постановки продукції на виробництво (у тому числі про придбання ліцензій); про зняття продукції з виробництва; про інвестиції та розширення виробництва; про заміну парку машин та обладнання.

Сфери діяльності віолентів нічим не обмежені. Вони можуть зустрічатися у всіх галузях: у машинобудуванні, електроніці, фармацевтиці, обслуговуванні тощо. Чітко їх типи можна назвати лише за етапами еволюційного **розвитку віолентів залежно від динаміки розвитку:**

1) «гордий лев» – тип віолентів. котрим характерний найдинамічніший темп розвитку. Цю групу можна розділити на підгрупи: «лідерів», «віце-лідерів» та інших;

2) «могутній слон» - тип із менш динамічним розвитком, розширеною диверсифікацією компенсації за втрату позиції лідера у галузі;

3) «неповоротливий бегемот» - тип віолентів, що втратили динаміку розвитку, що надмірно захопилися широкою диверсифікацією і розпорошили сили.

Область науково-технічної діяльності віолентів. як і державних компаній, передбачуваний, поточний, програмно-цільовий науково-технічний прогрес (ризиковані прориви у невідоме - шанс експлерентів). В основному віоленти беруть участь у проведенні планових пошукових і прикладних НДР (іноді - і фундаментальних, особливо в фармацевтичній промисловості), у створенні нових моделей та модернізації (покращенні) техніки, що раніше випускається. Це інноваційні продуктові стратегії.

Аналіз інноваційних стратегій

Віоленти Великосерійне масове виробництво; великий капітал: освоєна технологія; широке коло споживачів; середня якість, середня ціна

Комутанти Задовольняє індивідуальні потреби; дрібний та середній бізнес; висока якість для конкретного споживача: гнучкість

Патієнти Висока якість, висока ціна: вузька спеціалізація: задоволення короткочасних потреб

Експлеренти Дрібні компанії: високий рівень ризику: високий інноваційний потенціал; можливість отримання надприбутків

Важливим при розробки інвестиційно-інноваційного механізму державного управління системою охорони здоров'я є ідентифікація властивостей даного процесу. Властивості завжди проявляються в класифікації об'єкту. Можна виокремити кілька видів інновацій:

1. Медичні технологічні інновації, пов'язані із застосуванням нових методів (способів, прийомів) профілактики, діагностики та лікування на базі наявних препаратів (устаткування) або нових комбінацій їх застосування.

2. Організаційні інновації, що реалізують ефективну реструктуризацію діяльності системи охорони здоров'я, вдосконалення організації праці персоналу та організаційної структури процесу управління і окремого медичного закладу.

3. Економічні інновації, які забезпечують впровадження сучасних методів планування, фінансування, стимулювання та аналізу діяльності закладів охорони здоров'я.

4. Інформаційно-технологічні інновації, спрямовані на автоматизацію процесів збору, обробки, аналізу інформаційних потоків у медичній галузі.

5. Медико-фармацевтичні, медико-технічні інновації, що є різновидом медичних технологічних інновацій, однак полягають у використанні нових лікарських засобів (технічних систем), конкурентоспроможних за ціною і основними параметрами медичної ефективності».

Лікарям-підприємцям варто звернути увагу на чотири групи проблем, що стримують формування підприємницького середовища:

1. політико-правові (політична нестабільність, недостатній діапазон і недосконаліть чинного законодавства);

2. економічні (недосконаліть економічного механізму, деформоване ціноутворення, відсутність реальних матеріальних стимулів);

3. організаційно-структурні (недо розвинутість інфраструктури, ізоляція від міжнародних економічних структур, інертність, багато ступінчастість прийняття управлінських рішень);

4. соціально-психологічні (філософія утриманства, інерційність господарського мислення, відсутність досвіду управління ринковою економікою).

Метою аналізу діяльності приватного медичного закладу є пошук наявних резервів, розроблення та обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності підприємницької діяльності. Аналіз може здійснюватися як підприємцем, так і зовнішніми стейкхолдерами. Зовнішній аналіз здійснюється партнерами підприємства, його кредиторами та інвесторами, а також контролюючими органами на основі опублікованої звітності, його мета, визначення прибутковості та ризикованості різних видів взаємодії з закладом (інвестування коштів, його кредитування, продаж матеріальних цінностей, надання пільг та вжиття санкцій). Внутрішній аналіз здійснюється службами підприємства з метою об'єктивного оцінювання фінансово-економічного стану закладу і максимально ефективного використання всіх його ресурсів, результати використовуються для: прогнозування і планування господарської діяльності; обґрунтування доцільності та умов залучення позикових коштів, прогнозування банкрутства тощо.

2.. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Сутність поняття «інновація». Класифікація новацій, інноваційних п Управління інноваційним розвитком в сфері охорони здоров'я та фармації.
2. Типи інноваційних стратегій і порядок їхньої розробки.
3. Методи і засоби системи управління інноваціями в сфері охорони здоров'я та фармації.
4. Розробка і обґрунтування можливий стратегі інноваційного розвитку в сфері охорони здоров'я та фармації.
5. Формування стратегічного простору для розвитку підприємств в у мовах динамічного середовища.
6. Роль держави в стимулюванні інновацій.
7. Державна інноваційна політика.
8. Способи державного впливу на ефективність інноваційних механізмів.
9. НТП та розвиток продуктів і технологій в сфері охорони здоров'я та фармації.
10. Сутність і критерії економічного прогресу.
11. Підкресліть характерні особливості комерційної структури (лікувального закладу).
12. Зазначте особливості групової медичної практики.
13. Назвіть джерела ідеї підприємницької діяльності.
14. Яким вимогам має відповідати зовнішня реклама у комерційній медичній структурі.
15. Визначте основні внутрішні фактори, що впливають на успішність підприємницької діяльності.
16. Дайте визначення поняття стартапу в сфері ОЗ
17. Охарактеризуйте поняття масштабованості. Чому це так важливо для стартапу?
18. Назвіть основні етапи розвитку стартапу. Як ви думаєте, який з них є найскладнішим і чому? Дайте визначення поняттю стартап-екосистеми.
19. Які гравці є ключовими для стартап екосистеми?
20. Охарактеризуйте українську стартап-екосистему в сфері охорони здоров'я

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ:

ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / РЕФЕРАТІВ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Вплив продуктових та процесних інновацій на розвиток виробничих систем
2. Сучасний стан розвитку фундаментальної та прикладної науки в Україні
3. Особливості етапу освоєння виробництва інноваційних продуктів
4. Світові тенденції здійснення інноваційної діяльності.
5. Сутність класичних інноваційних теорій та свідчення їх реалізації
6. Теорії технократичного суспільства : наслідки реалізації в розвинених країнах
7. Теорія інтелектуальних технологій: сутність, особливості, приклади реалізації
8. Інтелектуалізація суспільства та її вплив на розвиток економіки
9. 4. Інноваційний напрямок розвитку економіки : сутність, складові, умови реалізації
10. Перспективи формування в Україні інноваційної економіки
11. Інноваційна економіка: сутність, динаміка формування , соціальні та політичні наслідки

12. Наведіть класифікацію проектів які можуть бути створені в галузі охорони здоров'я.
13. Наведіть види діяльності у сучасному бізнесі, які можна віднести до проектно-орієнтованих видів в галузі охорони здоров'я.
14. Охарактеризуйте проекти, які Ви найчастіше здійснюєте у своєму житті чи професійній діяльності.
15. Перелічите міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проектної діяльності у світі.
16. Розкрийте зміст управління проектами в сучасних умовах галузі охорони здоров'я.
17. Назвіть основні причини, що обумовили виокремлення проектного менеджменту у спеціальну сферу діяльності, які особливості притаманні галузі охорони здоров'я
18. Опишіть функції проектного менеджменту для галузі охорони здоров'я.
19. Системне управління організацією як процес об'єднання функціонального, процесного та ситуаційного підходу для закладів системи охорони здоров'я
20. Опишіть які існують типи підприємницької поведінки для закладів системи охорони здоров'я
21. Надайте характеристику міжнародних установ з питань управління проектами.

4. ТЕСТО

1. Інновація - це:
1) продукт інтелектуальної діяльності людей, оформлений результат фундаментальних, прикладних чи експериментальних досліджень у будь-якій сфері людської діяльності, спрямований на підвищення її ефективності.
2) встановлення невідомих раніше об'єктивних закономірностей, властивостей та явищ матеріального світу;
3) кінцевий результат інноваційної діяльності, що знайшов втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності або в новому підході до соціальних послуг;
4) сукупність авторських та інших прав на результат інтелектуальної діяльності.

2. Процес уведення новацій на ринок називають:
1) інноваційним лагом;
2) дифузією;
3) науково-технічним прогресом;
4) комерціалізацією.

3. Державної підтримки потребують:
1) продуктові інновації;
2) поліпшуючі інновації;
3) базові інновації;
4) псевдоінновації.

4. Вкажіть на взаємозв'язок між поняттями «нововведення» та «новація»:
1) це тотожні, рівнозначні поняття;
2) «нововведення» є ширшим поняттям , ніж «новація»;
3) новація стає нововведенням після її впровадження у практичну діяльність у вигляді нового продукту, процесу тощо;
4) нововведення стає новацією після його впровадження у практичну діяльність у вигляді нового продукту, процесу тощо.

5. Фірми-комутанти – це:
1) фірми з «силовою стратегією», які володіють високим рівнем освоєння технології, займаються масовим випуском продукції для широкого кола споживачів, які пред'являють «середні вимоги» до якості і задовольняються середнім рівнем цін;
2) фірми, які створюють інновації для потреб вузького сегмента ринку.
Задовольняють потреби, сформовані під дією моди, реклами та інших засобів, діють на етапах росту обсягів випуску продукції і водночас на стадії падіння винахідницької активності;
3) фірми, які використовують інновації, створені іншими, надаючи їм індивідуальних особливостей, пристосовуючись до невеличких за обсягами потреб конкретного клієнта. Зазвичай це дрібні фірми, які використовують інновації на стадії їх старіння;
4) фірми, які спеціалізуються на створенні нових або радикальній зміні старих сегментів ринку. Їх називають «піонерськими організаціями», тому що вони діють в межах етапу максимальної винахідницької активності.

6. Фірми-експлеренти – це:
11) фірми з «силовою стратегією», які володіють високим рівнем освоєння технології, займаються масовим випуском продукції для широкого кола споживачів, які пред'являють «середні вимоги» до якості і задовольняються середнім рівнем цін;
2) фірми, які створюють інновації для потреб вузького сегмента ринку.
Задовольняють потреби, сформовані під дією моди, реклами та інших засобів, діють на етапах росту обсягів випуску продукції і водночас на стадії падіння винахідницької активності;
3) фірми, які використовують інновації, створені іншими, надаючи їм індивідуальних особливостей, пристосовуючись до невеличких за обсягами потреб конкретного клієнта. Зазвичай це дрібні фірми, які використовують інновації на стадії їх старіння;
4) фірми, які спеціалізуються на створенні нових або радикальній зміні старих сегментів ринку. Їх називають «піонерськими організаціями», тому що вони діють в межах етапу максимальної винахідницької активності.

7. Фірми-віоленти – це:
1) фірми з «силовою стратегією», які володіють високим рівнем освоєння технології, займаються масовим випуском продукції для широкого кола споживачів, які пред'являють «середні вимоги» до якості і задовольняються середнім рівнем цін;
2) фірми, які створюють інновації для потреб вузького сегмента ринку.
Задовольняють потреби, сформовані під дією моди, реклами та інших засобів, діють на етапах росту обсягів випуску продукції і водночас на стадії падіння винахідницької активності;
3) фірми, які використовують інновації, створені іншими, надаючи їм індивідуальних особливостей, пристосовуючись до невеличких за обсягами потреб конкретного клієнта. Зазвичай це дрібні фірми, які використовують інновації на стадії їх старіння;
4) фірми, які спеціалізуються на створенні нових або радикальній зміні старих сегментів ринку. Їх називають «піонерськими організаціями», тому що вони діють в межах етапу максимальної винахідницької активності.

8). Розрізняють наступні організаційні форми прямих методів державного управління інноваціями:
1) патентно-ліцензійна та антитрестівська;
2) науково-технічна та інноваційно-венчурна;
3) адміністративно-відомча та програмно-цільова;
4) податково-пільгова та контрактна.

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

Основна:

1. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовищ: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. – 540 с.
2. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
3. Безгін К. С., Клименко Ю.М. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Заг. ред. К.С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207с.
4. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров’я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
5. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничій дім «Гельветика», 2020. 176 с.
6. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров’я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.
7. Микитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. Для студ. вищ. навч. закладів /П.П. Микитюк, Б. Г. Сенів; Мво освіти і науки України, Тернопільський нац. економічний ун-т. – К. : Центр учбової літератури, 2019. 392 с.
8. Стадник В. В. Йохна М. А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. Посібник. Хмельницький: ХНУ, 2016. 327 с.
9. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров’я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.

Додаткова:

1. Баєва О.В., Чебан В.І. Економіка та підприємництво в охороні здоров'я: навчальний посібник. Чернівці: БДМУ, 2013. 360 с.
2. Економіка охорони здоров’я: підручник / В.Ф. Москаленко, О.П. Гульчій, В.В. Таран та ін.; під ред. В.Ф. Москаленка. Вінниця: Нова Книга, 2010. 288 с.
3. Ждан В.М., Голованова І.А., Краснова О.І. Економіка охорони здоров’я: навчальний посібник. Полтава, 2017. 114 с.
4. Основи менеджменту і маркетингу в медицині: навчальний посібник. Єрошкіна Т.В., Татаровський О.П., Полішко Т.М., Борисенко С.С. Донецьк: РВВ ДНУ, 2012. 64 с.
5. Мартинюк О.А. Обґрунтування імперативів інноваційних технологій управління як фактору динамічного розвитку підприємства. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип 19. С. 68-73.
6. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник /О.А. Мартинюк, Н.І. Серебряннікова. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.
7. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров’я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітрний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.
8. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров’я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.
9. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.

10. 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. Волощук, Є.І. Масленнікова. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 524 с.
11. Охорона здоров'я України: стан, проблеми, перспективи: спеціалізоване видання / В.В. Лазоришинець, Н.О. Лісневська, Л.Я. Ковальчук та ін. Київ, 2014. 608 с.
12. Попченко Т.П. Реформування сфери охорони здоров'я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2012. 96 с.
13. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
14.
15. Попченко Т.П. Реформування сфери охорони здоров'я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2012. 96 с.
16. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
17. Управління підприємницькою діяльністю в галузі охорони здоров'я: монографія / О.В. Баєва, М.М. Білинська, Л.І. Жаліло та ін.; за ред. О.В. Баєвої, І.М. Солоненка. Київ: МАУП, 2007. 376 с.

Електронні інформаційні ресурси:

1. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int .
2. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html.
3. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
4. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.
5. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
6. 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.
7. Медико - правовий портал. URL: http://103-law.org.ua.
8. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/.
9. Міністерство соціальної політики України: офіційний веб-сайт. URL: https://www.msp.gov.ua/main/Pro-ministerstvo.html.
10. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://nszu.gov.ua/pro-nszu.
11. Національна академія медичних наук України. URL: www.amnu.gov.ua.
12. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.
13. Українська Медична Рада. URL: http://www.medicalcouncilukraine.org.

ТЕМА 2.
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ФАРМАЦІЇ

Мета: опанування здобувачем вищої освіти теоретичних знань і формування елементів професійних компетентностей щодо управління інноваціями в сфері охорони здоров'я та фармації, а також оволодіння інструментарієм, методиками та прийомами розроблення інноваційних стратегій.

Основні поняття:
1. Суть інноваційних проектів в сфері охорони здоров'я та методи мультипроектного управління і критерії формування послідовності проектів.
2. Міжнародні і національні стандарти по управлінню проектами.
3. Методологія аналіз інноваційних проектів.

ПЛАН:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ:

Співзвучною сучасним світовим тенденціям стала концепція Загальнодержавної програми «Здоров'я-2020: український вимір» на 2012-2020 роки, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 31.10.2011 року №1164-р, на виконання Указу Президента України від 27.04.2011 року №504/2011 «Про затвердження Національного плану дій на 2011 рік щодо впровадження Програми економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава».

Завдання програми спрямовано на реалізацію в Україні державної політики у сфері охорони здоров'я стосовно збереження та зміцнення здоров'я населення, профілактики неінфекційних захворювань, мінімізації чинників ризику захворювань та формування сприятливого для здоров'я середовища, створення системи охорони здоров'я, яка відповідає реальним потребам населення з організацією виконання спеціальних заходів щодо медичного забезпечення хворих за окремими найбільш значущими в соціально-економічному та медико-демографічному плані класами хвороб і нозологічними формами, формування культури здоров'я, мотивації населення до здорового способу життя.

Поняття інновацій як систематичних знань, націлених на виробництво продукту, послуг або на впровадження певного процесу в практику, представляє особливу цінність у медицині.

Медична технологія – це будь-яке втручання з метою зміцнення здоров'я, профілактики, діагностики, лікування захворювання, реабілітації або довгострокового догляду, а також застосування вакцин, лікарських засобів, інструментів та обладнання, виконання медичних процедур, вдосконалення систем організації охорони здоров'я, у рамках яких захищається і підтримується здоров'я людини.

Динаміка розвитку медицини, а саме інноваційних методів профілактики, діагностики та лікування, перевищує розвиток технологій у багатьох інших галузях, беручи до уваги її високу технологічність, тісний взаємозв'язок з наукою і вплив людського чинника в медицині. Вирішальним чинником для отримання кінцевого результату – користі від сучасних досягнень медицини для пацієнтів у вигляді поліпшення показників здоров'я – є перенесення теоретичних знань і навичок у практичну охорону здоров'я.

Цей процес називають дифузією в практиці або трансляцією знань. Трансляція знань – це обмін, синтез і етично обгрунтоване застосування знань у рамках комплексних систем взаємодії між вченими і користувачами з метою прискорення отримання користі від науки. У медицині трансляція знань спрямовується на поліпшення здоров'я населення,

підвищення ефективності медичних послуг і продуктів та поліпшення системи охорони здоров'я.

Іншим ефективним напрямком розвитку медичної галузі є передача знань та розроблених технологій, що вже використовуються, від одного виробника медичних послуг іншому. Даний процес у сучасній літературі описується як трансфер технологій.

Трансфер технологій – це перенесення результатів фундаментальних і прикладних досліджень на рівень розробок, виробництва та комерціалізації нових і поліпшених продуктів, послуг або процесів, що становлять інтелектуальну цінність для захисту інтелектуального продукту дослідників. Під поняттям трансферу технологій частіше мають на увазі інноваційну ідею (продукт або процес), що не освоєна до цього часу в промисловому масштабі ніде у світі.

Функціонування сучасної системи охорони здоров'я України в умовах ринкових відносин та досить обмежених у закладах охорони здоров'я первинної ланки наявних матеріальних, фінансових і кадрових ресурсів вимагає розробки заходів для зростання ефективності їх використання.

Для реалізації даних завдань виникає необхідність розробки практичних рекомендацій для керівництва закладів охорони здоров'я з чітким і науковообґрунтованим алгоритмом дій щодо управління впровадженням сучасних інноваційних технологій у діяльність медичних організацій. Складність розробки таких заходів зумовлена недостатністю рекомендацій загального характеру щодо конкретних технологій управління даним процесом у закладах охорони здоров'я.

Модель системи впровадження медичних інноваційних технологій на рівні ПМСД була сформована, орієнтуючись на основні складові компоненти громадсько-орієнтованої первинної медичної допомоги, спрямованої на задоволення потреб громад, а саме:

I. Забезпечення доступу пацієнтам до ПМСД та всієї необхідної для них інформації, що включає швидке реагування на потреби пацієнта, надання медичної допомоги поза робочі години, доступну інформацію як про пацієнта, так й про дані лабораторних досліджень, Інтернет-сервіс, групові візити пацієнтів, рівну допомогу для громад різних культур і віросповідань.

II. Холістичний підхід, або допомога, орієнтована на пацієнта, що включає всебічну медичну допомогу як для хронічних, так й гострих станів, запобігання захворюваності та проведення скринінгів, хірургічні втручання в межах компетенції лікарів ЗП-СЛ, доступ до високотехнологічної діаг ностичної і лабораторної діагностики.

III. Сучасні технології управління ПМСД, професійний менеджмент, що включає використання фінансового менеджменту для практики ПМСД, збільшення заробітної плати (за критеріями роботи), порівняння витрат і отриманих результатів, ефективний фінансовий облік і аудит, оптимізацію кадрового забезпечення, обслуговування медичного устаткування, оптимальне використання робочого місця, сучасний дизайн, управління змінами.

IV. Використання медичних інформаційних систем, що включає електронні медичні записи, електронні рахунки та звіти, електронні рецепти, підтримку з боку доказової медицини, електрон ний реєстр хворих, веб-сторінку закладу охорони здоров'я, портал пацієнта, єдиний інформаційний медичний простір.

V. Просування здорового способу життя, охорона здоров'я, що включає популяційний менеджмент, заохочення і просування здорового способу життя, запобігання захворюваності, лікування хронічних захворювань, заохочення хворих до змін способу життя та їх санітарну просвіту.

VI. Координація медичної допомоги, що включає використання ресурсів громади, формування взаємовигідних відносин, роботу у відділенні невідкладної допомоги, забезпечення стаціонарного лікування, психологічну допомогу, координацію акушерсько-гінекологічної допомоги, координацію вузькоспеціалізованої допомоги, підтримку

діяльності з боку фармацевтів, реабілітаційну і фізіотерапевтичну допомогу, консиліумний розгляд випадків, транспортне забезпечення.

VII. Якість і безпека діяльності, що включає практику застосування найкращої доказової медицини, керування лікуванням, зворотний зв'язок щодо вивчення задоволеності пацієнтів, аналіз клінічної діяльності, підтримку належної якості, управління ризиками, відповідність діяльності чинному законодавству.

VIII. Командна медична практика, що включає лідерство провайдера/конкуренцію надавачів медичних послуг, формування спільної місії та бачення, ефективні комунікації, окреслення зав дань відповідно до професійних вмінь і навичок, активну і повноцінну роботу сімейних медсестер, активне залучення пацієнтів, формування додаткових можливостей для родин пацієнтів. Тобто основні складові компоненти системної моделі громадсько-орієнтованої ПМСД складають єдину організаційно-функціональну структуру, об'єднану за базовим принципом охорони здоров'я конкретного пацієнта, його родини та місцевої громади, коли лікарі ЗП-СЛ виступають у ролі координаторів медичного забезпечення, із активним залученням всіх необхідних фахівців, закладів та організацій, маючи для цього відповідну підготовку, необхідні матеріально-технічні та кадрові ресурси

Процес управління проектами охоплює:

- визначення цілей проекту і обґрунтування його життєздатності та комерційної вигідності;
- структурування проекту (визначення підцілей, завдань, необхідних робіт);
- визначення необхідних обсягів і джерел фінансування;
- підбір виконавців, в т. ч. через проведення конкурсів і тендерів;
- підготовку й укладання контрактів;
- визначення терміну реалізації проекту, складання графіка його виконання;
- розрахунок кошторису і бюджету проекту;
- прогнозування і врахування ризиків;
- контролювання перебігу реалізації проекту тощо.

Розглянемо різновиди міжнародних та національних стандартів.

– Модель Можливостей Зрілості (англ. Capability Maturity Model)

– Інститут інженерів програмного забезпечення (англ. Software Engineering Institute);

– Світова спільнота з Стандартів Ефективності Проєктів (англ. Global Alliance for Project Performance Standards - GAPPS)

– відкритий стандарт, що описує компетенції для менджерів проєктів та программ;

– Посібник з Управління проєктами (англ. A Guide to the Project Management Body of Knowledge);

– Метод Гермес (англ. HERMES method) – загальний метод управління проєктами у Швейцарії, обраний для використання в Люксембурзі та міжнародних організаціях;

– Процес розробки програмного забезпечення командою (англ. Team Software Process - TSP) – Інститут інженерів програмного забезпечення (англ. Software Engineering Institute);

Структура управління загальними витратами (англ. Total cost management framework) – міжнародна методологія AACE для Інтегрованого портфелю, Програм та Управління проєктами.

– Метод логічної структури (англ. Logical framework approach) – метод, популярний в міжнародних девелоперських організаціях; – PRINCE2 (англ. Project in controlled Environments) – дослівно, проєкти в контрольованих середовищах.

– Стандарт PMI під назвою PMBoK (Project Management Body Of Knowledge) є, по суті, переліком практик і процедур з використання взаємозв'язаних процесів: ініціації, планування, реалізації, контролю та закриття проєктів, згрупованих за наступними галузями знань: управління об'ємом робіт; управління тривалістю; управління вартістю; управління якістю; управління комунікаціями; управління людськими ресурсами; управління ризиками;

управління договорами (забезпеченням).

– Стандарти ISO, ISO 9000 – це серія стандартів з управління якістю і забезпечення якості. Є чотири частини ISO-9000: 9000-1 – настанови щодо вибору і застосування; 9000-2 – настанови щодо застосування ISO-9001, ISO9002 та ISO-9003; 9000-3 – настанови щодо застосування ISO-9001 до розроблення, поставляння та супроводження ПЗ; 9000-4 – настанови щодо управління програмною надійністю. Міжнародний стандарт ISO-9001 розроблений технічним комітетом ISO/TS «Системи якості». Переглянуто назву стандарту, яка більше не містить терміна «забезпечення якості». Це відбиває той факт, що вимоги до систем управління якістю, встановлені ISO-9001, спрямовані також поряд із забезпеченням якості продукції на підвищення задоволеності замовника.

Основними напрямками проектного аналізу є:

1. Технічний аналіз, завданням якого є визначення найбільш придатної для даного інвестиційного проекту техніки та технології.

2. Комерційний /маркетинговий аналіз, у ході якого аналізується ринок.

3. Інституційний аналіз, завдання якого - досконало оцінити організаційно-правове, адміністративне і навіть політичне середовище, в якому буде реалізовуватись проект, та пристосувати його до цього середовища, особливо до вимог державних організацій.

4. Соціальний аналіз, під час якого необхідно досліджувати вплив проекту на життя місцевих жителів, досягти доброзичливого ставлення до проекту.

5. Аналіз навколишнього середовища, який повинен виявити шкоду, якщо вона буде нанесена проектом навколишньому середовищу, та дати експертну оцінку їй, а також запропонувати способи запобігання цій шкоді.

6. Фінансовий аналіз.

7. Економічний аналіз.

Два останні напрямки є ключовими. Обидва вони базуються на зіставленні витрат та вигод від проекту, але відрізняються підходом до оцінки. Економічний аналіз оцінює прибутковість проекту з точки зору всього суспільства, фінансовий аналіз - тільки з точки зору фірми та її кредиторів.

2.. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Що таке інноваційна стратегія?
2. . Які завдання вирішуються у процесі розробки інноваційної стратегії?
3. . Що передбачає «піонерна» стратегія або стратегія технологічного лідерства?
4. . Що передбачає стратегія «ранніх послідовників»?
5. Що передбачає стратегія «пізніших послідовники»?
6. . Які є види інноваційних стратегій?
7. . Які характеристики притаманні захисним інноваційним стратегіям?
8. . Які характеристики притаманні наступальним інноваційним стратегіям?
9. . Які імпульси сприяють вибору інноваційної стратегії?
10. . Які критерії необхідно враховувати для формування ефективної інноваційної стратегії?
11. . Які є етапи розробки інноваційної стратегії?
12. . Які є етапи інноваційної стратегії за сферами діяльності підприємства?
13. Охарактеризуйте узагальнену схему формування ринково-орієнтованої інноваційної стратегії розвитку підприємства.
14. Які є рівні формування (розробки) інноваційної стратегії підприємства?
15. . Що таке тактика інноваційного менеджменту?
16. Що таке франчайзинг?
17. Що таке аутсорсинг?
18. . Що таке управлінське рішення в інноваційному менеджменті?
19. . Які є види управлінських рішень в інноваційному менеджменті?

20. . Які ставляться вимоги до рішень в інноваційному менеджменті?
21. . Охарактеризуйте склад основних рішень за функціями інноваційного
22. менеджменту.
23. . Охарактеризуйте процес прийняття та реалізації управлінських рішень у сфері інноваційної діяльності.
24. Які є підходи до розрахунку ефекту від прийняття рішень в інноваційному
25. менеджменті?
26. Охарактеризуйте модель економічного обґрунтування інноваційних рішень.
27. Які є вимоги до процесу розробки управлінського рішення у сфері інноваційного менеджменту?
28. Як відбувається організація процесу розробки рішення у сфері інноваційного менеджменту?
29. Охарактеризуйте блок-схему проектування процесу розробки рішення у сфері інноваційного менеджменту.
30. . Які є концепції управління інноваційним підприємством?
31. . Що передбачає концепція ощадного управління?
32. . Що передбачає концепція комплексного управління якістю?
33. . Що передбачає концепція реінжинірингу?
34. . Що передбачає концепція менеджменту змін?
35. Що передбачає концепція бенчмаркінгу?
36. . Що передбачає концепція управління бізнес-часом?
37. . Що передбачає концепція ефективного обслуговування клієнта?
38. . Що передбачає концепція комп'ютерно-зінтегрованого виробництва?

3.. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Класифікація проєктів в системі закладів охорони здоров'я: критерії та параметри (за власним вибором здобувача).
2. Розкрийте види діяльності у медичному бізнесі, що належать до проектно-орієнтованих структур, та їх особливості в системи охорони здоров'я.
3. Назвіть проекти, які Ви найчастіше втілюєте у своєму житті чи професійній діяльності.
4. Проблеми міжнародної стандартизації проектної діяльності в медичному бізнесі (спеціалізація за власним вибором здобувача).
5. Розкрийте зміст поняття «управління проєктами» , та відмінності для закладів системи охорони здоров'я
6. Опишіть функції проєктного менеджменту, притаманні закладам системи охорони здоров'я.
7. Опишіть типові базові цілі та мета управління проєктами в системі охорони здоров'я.
8. Опишіть загальні закономірності розвитку систем управління проєктами в Україні в закладах системи охорони здоров'я

9. Обґрунтуйте роль і значення профільних організацій управління проєктами у процесі розвитку закладів системи охорони здоров'я.
10. Обґрунтуйте значення управління проєктами як галузі знань у діяльності сучасного менеджера закладу системи охорони здоров'я.
11. Визначте роль інформаційних систем і телекомунікацій в організації управління проєктами віддаленої роботи закладів системи охорони здоров'я.
12. Опишіть структурні розділи плану проекту: види та значення для медичного закладу.
13. Опишіть що входить у комплексний базовий план проєкту пов'язаного із особливостями системи охорони здоров'я та лікувальних закладів.
14. Опишіть які можуть бути причини внесення змін до змісту проєкту системи охорони здоров'я? Коли такі зміни можна вносити?
15. Опишіть на яких етапах проєкту використовують документацію щодо вимог, з урахування особливостей системи охорони здоров'я?

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Новація - це:
1) продукт інтелектуальної діяльності людей, оформлений результат фундаментальних, прикладних чи експериментальних досліджень у будь-якій сфері людської діяльності, спрямований на підвищення її ефективності.
2) встановлення невідомих раніше об'єктивних закономірностей, властивостей та явищ матеріального світу;
3) кінцевий результат інноваційної діяльності, що знайшов втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності або в новому підході до соціальних послуг;
4) сукупність авторських та інших прав на результат інтелектуальної діяльності.

2. Життєвий цикл інновацій — це:
1) проміжок часу від створення до поширення новації;
2) проміжок часу від зародження ідеї, створення новинки та її практичного використання до моменту зняття з виробництва;
3) проміжок часу від зародження ідеї до створення нововведення;
4) проміжок часу, на протязі якого існує попит на продукт, в якому втілена дана інновація.

3. Яке з наведених визначень відповідає функціональному підходу до інноваційного менеджменту:
1) інноваційний менеджмент — це самостійна галузь економічної науки і професійної діяльності, спрямована на формування та забезпечення досягнення будь-якою організацією інноваційних цілей шляхом раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;
2) інноваційний менеджмент — це один із напрямків стратегічного управління;
3) інноваційний менеджмент — система управління економічним розвитком суспільства;
4) інноваційний менеджмент — це соціально-економічний інститут, що впливає на підприємницьку діяльність, на розвиток інвестиційної, соціальноекономічної та політичної сфер суспільства.

4). До організаційних структур підтримки інноваційного підприємництва належать:

1) бізнес-інкубатори та центри трансферу технологій;
2) регіональні науково-технологічні центри;
3) галузеві між фірмові дослідні інститути, концерни та консорціуми;
4) технопарки та технополіси.

5). Центр трансферу технологій (інноваційний центр) – це:
1) компактно розташований науково-технічний комплекс, який охоплює наукові установи, вищі навчальні заклади, комерційні фірми, консалтингові, інформаційні та інші сервісні служби і функціонує на засадах комерціалізації науково-технічної діяльності;
2) організація, що надає інформаційні та консультативні послуги з вибору технології для підприємницької діяльності, розробляє стратегію її трансферу і здійснює юридичну підтримку процесу її передавання від розробника до користувача;
3) організації, що створюються місцевими органами влади або великими компаніями з метою «вирощування» нових видів бізнесу;
4) створюються для генерації ідей та їх розробки і впровадження у виробництво. Характеризуються надзвичайною інноваційною активністю і значним ризиком.

6) .Внутрішні венчури:
1) створюються на великих підприємствах, фірмах, що випускають наукоємну продукцію і визначають їхню інноваційну стратегію;
2) створюються місцевими органами влади або великими компаніями з метою «вирощування» нових видів бізнесу;
3) проводять фундаментальні і прикладні дослідження в різних сферах з експериментальною перевіркою й оформленням патентів, винаходів, методів і ноу-хау та діють в межах визначених регіонів;
4) представляють собою об'єднання наукових, інноваційних, науково-технологічних парків і бізнес-інкубаторів на певній території з метою надання потужного імпульсу економічному розвитку регіону.

7). Сутність методів прямого регулювання інноваційної діяльності полягає в тому, що:
1) держава бере на себе ініціативу у виборі пріоритетів науково-технічного розвитку, фінансування та стимулювання розроблення важливих національних інноваційних програм;
2) створюються економічні та правові умови для прискорення інноваційного розвитку для окремих регіонів та галузей розвитку науки і техніки;
3) стимулюється діяльність спеціалізованих науково-дослідних організацій, які займаються впровадженням інновацій;
4) встановлюється пріоритет інновацій над традиційним виробництвом, який передбачає визнання за наукою провідної ролі в системі продуктивних сил.

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

Основна:

1. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров’я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
2. Алькема В., Сумець О., Кириченко О. Менеджмент закладу охоорни здоров’я: навальний посібник. К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2023. 244 с.
3. Економіка охорони здоров’я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.; Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. Житомир, 2021.288 с.
4. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничій дім «Гельветика», 2020. 176 с.

5. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров’я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
6. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
7. Безгін К. С., Клименко Ю.М. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Заг. ред. К.С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207с.
8. икитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. Для студ. вищ. навч. закладів /П.П. Микитюк, Б. Г. Сенів; Мво освіти і науки України, Тернопільський нац. економічний ун-т. – К. : Центр учбової літератури, 2019. 392 с.
9. Стадник В. В. Йохна М. А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. Посібник. Хмельницький: ХНУ, 2016. 327 с.
10. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовищ: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. – 540 с.

Додаткова:

1. Мартинюк О.А. Обґрунтування імперативів інноваційних технологій управління як фактору динамічного розвитку підприємства. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип 19. С. 68-73.
2. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник /О.А. Мартинюк, Н.І. Серебряннікова. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.
3. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров’я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітрний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.
4. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров’я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.
5. Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr
6. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.
7. 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. Волощук, Є.І. Масленнікова. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 524 с.
8. Охорона здоров’я України: стан, проблеми, перспективи: спеціалізоване видання / В.В. Лазоришинець, Н.О. Лісневська, Л.Я. Ковальчук та ін. Київ, 2014. 608 с.

Електронні інформаційні ресурси:

1. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров’я. URL: www.med122.com.
2. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
3. Міністерство охорони здоров’я України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/.
4. Міністерство соціальної політики України: офіційний веб-сайт. URL: https://www.msp.gov.ua/main/Pro-ministerstvo.html.
5. Національна служба здоров’я України: офіційний веб-сайт. URL: https://nszu.gov.ua/pro-nszu.
6. Національна академія медичних наук України. URL: www.amnu.gov.ua.
7. 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.

ТЕМА 3.
ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙ ТА ФОРМУВАННЯ ПОПИТУ НА НИХ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ФАРМАЦІЇ

Мета: опанування здобувачем вищої освіти теоретичних знань і формування елементів професійних компетентностей щодо управління інноваціями в сфері охорони здоров'я та фармації, а також оволодіння інструментарієм, методиками та прийомами розроблення інноваційних стратегій.

Основні поняття:
1. Формування інноваційних технологій в сфері охорони здоров'я
2. Види ефективності інновацій. Основні принципи оцінки ефективності.
3. Особливості управління персоналом в інноваційній діяльності.

ПЛАН:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ:

Інноваційно-технологічний розвиток медичної галузі відзначається низкою проблем, насамперед пов'язаних: – із відсутністю простежуваності реального стану науково-технологічного на рівні установ освіти та науки, медичних закладів державної та комунальної власності, приватних закладів охорони здоров'я та інше; – зниженням кількості виконаних науководослідних робіт та впровадження інновацій; – відсутність державної стратегії науковотехнічного та інноваційного розвитку галузі; – низький рівень фінансування НДР та інноваційної діяльності установ, організацій та підприємств у медичній галузі; – відсутність державного замовлення тощо.

У міжнародній практиці, у рамках впровадження інноваційних методів профілактики, лікування та діагностики, особлива увага приділяється процесу вибору необхідної медичної технології. Наприклад, в умовах Національної системи охорони здоров'я Великобританії вибір тієї чи іншої медичної технології визначається на основі наявних доказів її клінічної ефективності та економічної доцільності.

Клінічна ефективність медичної технології визначається за допомогою застосування підходів доказової медицини, при чому рішення про застосування профілактичних, діагностичних та лікувальних заходів приймається, виходячи з наявних доказів їх ефективності і безпеки, які піддаються порівнянню, узагальненню і широкому поширенню для використання в інтересах пацієнтів. Економічна доцільність медичної технології визначається за допомогою аналізу ефективності витрат (cost-effectiveness analysis), аналізу рентабельності (cost-benefit analysis) та/або аналізу корисності витрат (cost-utility analysis).

У більшості розвинених країн світу на національному рівні організовуються центри і розробляються програми з оцінки медичних технологій (**ОМТ) – це систематична оцінка властивостей, впливів або інших наслідків технологій в охороні здоров'я.** Основною метою ОМТ є поінформоване ухвалення рішень в охороні здоров'я, у тому числі рішень, прий нятих на рівні індивідуального пацієнта, на рівні постачальника медичних послуг і медичних організацій, або на регіональному, національному та міжнародному рівнях.

Інноваційні проекти часто вимагають певних фінансових витрат. Світова тенденція розглядати економічну доцільність розподілу фінансових ресурсів призвела до створення бюджетування, орієнтованого на результати (БОР, або performance-based budgeting) [36]. При такому підході планування витрат здійснюється в безпосередньому зв'язку з кінцевими бажаними результатами.

На першому етапі спеціаліст або організація набувають первинні знання про інновації, а також технічні навички, необхідні для впровадження технології.

На організаційному етапі впровадження технології вирішуються юридичні, фінансові питання, адаптується організаційна структура. Якщо нова технологія призведе до надання нової медичної послуги, постає питання щодо розробки медико-економічних протоколів, реєстрації нових лікарських засобів або медичного обладнання.

На етапі підтримки впровадженої технології проводяться такі заходи, як маркетингові дослідження, забезпечення адекватної компенсації за виконання технології тощо. Також важливо оцінювати ефективність впровадженої технології за показниками здоров'я пацієнтів, за показниками зручності для персоналу та успішності виконання вимог, фінансовими показниками. У результаті оцінки результатів запровадженого методу виробництва послуги або продукту, організацією можуть бути зроблені заходи щодо вдосконалення технології.

Вищевказані етапи – це послідовні кроки інноваційного циклу.

Вибір технології – це процес визначення технології, що представляє інтерес для впровадження в закладі з метою надання нових і поліпшених послуг або процесів, іноді з їх подальшою комерціалізацією.

На вибір технології також можуть вплинути такі чинники:

• державне замовлення;

• маркетингові дослідження;

• зіставлення потреб і ресурсів закладу охорони здоров'я (аналіз виробничих потреб та ефективності витрат);

• оцінка медичних технологій.

Важливими критеріями при виборі нової технології для включення до переліку високоспеціалізованих медичних послуг є:

- унікальність медичної технології або послуги;
- клінічна ефективність і безпека;
- економічна ефективність;
- соціально-значуще захворювання;
- рідкісне захворювання.

Матеріально-технічне забезпечення є важливим розділом системи впровадження інноваційних методів профілактики, діагностики та лікування. Він включає вирішення таких питань:

• оцінка ресурсів організації;

• закупівля ресурсів (обладнання, лікарські засоби, інше);

• реконструкція нерухомого майна для відповідності потребам проекту;

• контроль та моніторинг.

Ключовим моментом є завчасне або своєчасне включення витрат на бажану медичну технологію до бюджету організації.

Під юридичними та правовими питаннями впровадження інноваційних медичних технологій мається на увазі діяльність із забезпечення юридичного супроводу впроваджуваної технології. Крім створення проектної команди, складання проекту і визначення юридичних проблем, важливими аспектами даного розділу системи впровадження технологій є:

• робота з уповноваженими органами (накази, ліцензії);

• реєстрація лікарських засобів, виробів медично-го призначення, обладнання;

• розробка методичних рекомендацій тощо.

Рішення загальних організаційних питань передбачає проектний менеджмент. **Управлінський потенціал важливий про**тягом усього життєвого циклу інноваційного проекту. Проект – це спосіб, організаційна форма досягнення мети, визначеної за складом і обсягом робіт, вартості, часу, якості й задоволення учасників проекту та мистецтво керівництва проектами, яке полягає в координації людських і матеріальних ресурсів із

застосуванням сучасних методів і техніки управління. Проект ний менеджмент як вид професійної діяльності включає планування, організацію, моніторинг та контроль всіх аспектів проекту в ході безперервного досягнення його мети.

Науковий ефект переходить в науково-технічний, а останній зі зростанням розвитку інформації про новий виріб - в технічний ефект. Всі ці 3 перераховані види ефекту можна оцінити через економічні показники. Ймовірність та повнота визначення ефекту збільшується по мірі проходження науковою ідеєю стадій циклу „дослідження - виробництво".

Розмір ефекту від реалізації нововведень безпосередньо визначається через очікувану ефективність, яка проявляється:

а) у товарному аспекті (підвищення якості, ріст товарного асортименту);

б) у технологічному аспекті (ріст продуктивності праці, покращення умов);

в) у функціональному аспекті (ріст ефективності управління);

г) в соціальному аспекті (покращення якості життя).

Отже, економічна цінність (вартість) нововведення для його покупця безпосередньо визначається їх очікуваною корисністю, яка дозволяє йому розв'язати проблему обмеженості ресурсів.

Терміни вартості і корисності нововведень в економічному сенсі ідентифікуються із взаємопов'язаним аналізом якості і кількості:

а) вироблених товарів;

б) виконаних робіт (функцій);

в) зміни витрат виробництва;

г) зміни обсягів продаж, частки реалізації на ринку, прибутків, інших показників.

Ефективність нововведень безпосередньо визначається здатністю заощаджувати відповідну кількість праці, часу, ресурсів, коштів в розрахунку на одиницю всіх створених товарів, технічних систем чи структур. Економічним називається результат, який призводить до збереження трудових, матеріальних або природних ресурсів; чи результат, який дозволяє збільшити виробництво засобів виробництва, предметів споживання і послуг, які отримують вартісну оцінку.

Соціальним називається результат, який сприяє задоволенню потреб людини і суспільства, водночас не отримуючи вартісної оцінки (покращення здоров'я, задоволення естетичних потреб тощо). Прояви соціального ефекту тяжко виміряти безпосередньо, або навіть опосередковано. Слід обмежуватись лише якісними показниками. Чим суттєвіше соціальне досягнення, тим складніше дати йому інтегральну кількісну оцінку.

Науково-технічний ефект є результатом прикладних досліджень, ДКР і етапу освоєння і може бути оцінений через очікуваний економічний ефект.

В сучасних умовах господарювання, ефективність інноваційної діяльності підприємства можна аналізувати за двома групами показників.

До першої групи можна віднести такі показники, які вимірюють результати інноваційної діяльності - появу інноваційної продукції, інноваційних технологічних процесів тощо. Це можуть бути наступні:

- коефіцієнт оновлення продуктового асортименту (частка виторгу і прибутку від реалізації нової продукції (робіт, послуг), впровадженої протягом останнього року);
- тривалість розробки, освоєння і виведення на ринок нової продукції;
- тривалість досягнення точки беззбитковості для нового виробу;
- коефіцієнт оновлення технологій (частка технологічних процесів, які відповідають рівневі світового НТП);
- частка морально застарілого обладнання;
- коефіцієнт наукомісткості виробництва (або технологічної місткості) - це співвідношення обсягу витрат на інноваційну діяльність до загальної вартості витрат виробництва;

- кількість патентів у відношенні до суми витрат на НДДКР тощо.

Інноваційна інфраструктура - це підсистема, що забезпечує можливість здійснення інноваційного процесу. Показники оцінки інноваційної інфраструктури включать:

- рівень розвитку інформаційних технологій на підприємстві;
- рівень кваліфікації персоналу;
- соціально-психологічний клімат у колективі;
- рівень мотивації персоналу до інноваційної діяльності;
- рівень організаційного навчання та саморегуляції тощо.

До критеріїв ефективності надання медичної допомоги населенню віднесено

- ✓ зменшення захворюваності у вікових групах;
- ✓ зниження смертності;
- ✓ відсутність ускладнень у перебігу хвороби протягом року; одужання;
- ✓ зміна способу життя; зменшення втрат у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю; зменшення виходу на первинну інвалідність;
- ✓ подовження «здорових років життя»;
- ✓ стійка ремісія;
- ✓ перерозподіл пацієнтів у групах здоров'я.

2. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Сутність і види ефективності інноваційних проектів.
2. 2. Критерії оцінки результатів інновацій.
3. 3. Показники економічної ефективності інноваційного проекту.
4. 4. Комерційна та бюджетна ефективність інноваційного проекту.
5. 5. Метод відбору інноваційних проектів за допомогою переліку критеріїв.
6. 6. Типи організаційних структур інноваційної діяльності.
7. 7. Види ринкових суб'єктів за часом залучення до інноваційного процесу та підходом до вибору інновацій.
8. 8. Роль академічного сектора у формуванні інноваційної системи.
9. 9. Джерела інформації для інноваційної діяльності.
10. 10. Особливості та різновиди малих інноваційних підприємств.
11. Роль і види інтелектуальної власності в сфері охорони здоров'я та фармації.
12. Забезпечення правової охорони та передавання прав на використання об'єктів промислової власності.
13. Франчайзинг охорони здоров'я та фармації.
14. Інноваційне підприємництво охорони здоров'я та фармації
15. Управління стартап-проектами охорони здоров'я та фармації.
16. Управління інноваційними проєктами в сфері охорони здоров'я та фармації.
17. Суть інноваційних проектів і їх зміст.
18. Види науково-технічних програм інноваційної діяльності охорони здоров'я та фармації.
19. Методи мультипроектного управління і критерії формування послідовності проектів.
20. Автоматизація процесів управління проектами охорони здоров'я та фармації.
21. Формування аналітичної звітності проектів у масштабах реалізації інноваційних проектів.
22. Створення середовища для інтегрованого розподіленого керування великими комплексними проектами.
23. Міжнародні і національні стандарти по управлінню проектами в сфері охорони здоров'я та фармації.

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ:

ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / РЕФЕРАТІВ

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Опишіть які особливості програмно-цільового методу управління використовують в закладах охорони здоров'я, його переваги і недоліки.
2. Опишіть послідовність розробки цільової програми проекту в закладах охорони здоров'я.
3. Опишіть за допомогою яких програм і планів втілюється інноваційна політика в закладах охорони здоров'я (вибір закладу за власним бажанням здобувача).
4. Визначити на підставі яких принципів розробляються інноваційна політика і конкретні нововведення в закладах охорони здоров'я.
5. Охарактеризуйте основні завдання стратегічного та оперативного планування інноваційною діяльністю в закладах охорони здоров'я.
6. Опишіть які переваги має стратегічне планування інноваційної діяльності в закладах охорони здоров'я.
7. Охарактеризуйте основні етапи стратегічного планування інноваційної діяльності в закладах охорони здоров'я.
8. Формування яких видів планів передбачається в межах оперативного планування інноваційною діяльністю, і як це реалізовано в закладах охорони здоров'я.
9. Опишіть основні види інноваційних стратегій в закладах охорони здоров'я. У яких випадках доцільно використовувати кожну з них.
10. Опишіть системне управління організацією як процес об'єднання функціонального, процесного та ситуаційного підходу для закладів системи охорони здоров'я.
11. Опишіть які існують типи підприємницької поведінки для закладів системи охорони здоров'я.
12. Поясніть та опишіть різницю між життєвим циклом проекту та життєвим циклом продукту для проектів в системі охорони здоров'я.
13. Опишіть роль проектного аналізу у життєвому циклі розвитку ділової ідеї проектів в системі охорони здоров'я.
14. Надайте характеристику міжнародних установ з питань управління проектами.
1. Державна інноваційна політика : сутність, типізація , форми та напрямки реалізації
15. Державне регулювання інноваційної діяльності в розвинених країнах
16. Преференції та пільги для суб'єктів інноваційної діяльності в Україні
17. Напрямки формування сприйнятливого середовища для інноваційної діяльності в Україні
18. Механізм та інструменти державного управління інноваційною діяльністю в Україні
19. Інноваційна стратегія підприємства: особливості формування та реалізації
20. Інноваційний потенціал як базис реалізації інноваційної політики підприємства

21. Інноваційні стратегії, що реалізуються українськими підприємствами
22. Інноваційна політика підприємств: сутність, особливості формування , напрямки реалізації
23. 10. Методичні підходи щодо вибору та реалізації інноваційної політики підприємства
24. Сучасні методи планування інноваційної діяльності підприємства
25. Напрямки удосконалення стимулювання інноваційної діяльності персоналу українських підприємств
26. Сучасні організаційні форми управління інноваційною діяльністю
27. Управлінський досвід зарубіжних інноваційних компаній розвинених країн

4.. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. До етапів управління інноваційним проектом не належать:
а) початок і побудова проекту;
б) поточне управління й узгодження;
в) криза проекту;
г) оцінка проекту.

2). До учасників проекту не належить:
а) замовник;
б) інвестор;
в) ініціатор;
г) дилер.

3. При відборі ідей проекту не враховується:
а) ризик;
б) масштаб;
в) витрати й вигоди проекту;
г) грошова одиниця країни.

4. Проектний етап нового виробу включає:
а) розробку етапів проекту модернізації виробництва;
б) технологічну підготовку виробництва;
в) технічну підготовку виробництва;
г) розробку креслень нових машин чи продуктів.

5). Для аналізу середовища господарювання при виборі та обґрунтуванні інноваційної стратегії найчастіше застосовують:
1) метод SWOT - аналізу;
2) метод екстраполяції;
3) метод управління за цілями;
4) СРМ – метод критичного шлях

6). Економічна придатність інноваційного проекту означає:
а) можливість підвищення якості життя населення;
б) розмір чистого економічного прибутку проекту;
в) міру сприяння проекту досягненню встановлених країною цілей економічного розвитку;
г) найпривабливіший із погляду економічних вигод проект.

7).Які показники ефективності інноваційного проекту не враховують чинник часу:

а) норма прибутку;
б) період окупності;
в) індекс рентабельності;
г) внутрішня норма доходності.

8). Дайте визначення бюджетної ефективності інноваційного проекту:
а) співвідношення фінансових витрат та результатів інноваційного проекту, які забезпечують необхідну норму доходу;
б) ефективність інноваційного проекту з точки зору інтересів економічної політики;
в) перевищення доходів над витратами бюджетів різних рівнів в результаті впровадження інноваційного проекту;
г) співвідношення фінансових витрат та результатів інноваційного проекту, які компенсують інфляційні втрати бюджету.

10). Дайте визначення комерційної ефективності інноваційного проекту:
а) вплив результатів впровадження інноваційного проекту на доходи та витрати бюджету.
б) співвідношення фінансових витрат та результатів інноваційного проекту, які забезпечують необхідну норму доходу для учасників;

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

Основна:

1. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовищ: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. – 540 с.
2. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
3. Безгін К. С., Клименко Ю.М. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Заг. ред. К.С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207с.
4. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022
5. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
6. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничій дім «Гельветика», 2020. 176 с.
7. Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентові України, 2011. 134 с.
8. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.
9. Микитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. Для студ. вищ. навч. закладів /П.П. Микитюк, Б. Г. Сенів; Мво освіти і науки України, Тернопільський нац. економічний ун-т. – К. : Центр учбової літератури, 2019. 392 с.
10. Стадник В. В. Йохна М. А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. Посібник. Хмельницький: ХНУ, 2016. 327 с.
11. Управління економічними процесами та інноваційний розвиток промислових підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища: колективна монографія за заг. ред. д.е.н., проф.. Шарко М.В. Херсон: 2017. 264 с.

Додаткова:

12. Мартинюк О.А. Обґрунтування імперативів інноваційних технологій управління як фактору динамічного розвитку підприємства. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип 19. С. 68-73.
13. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник /О.А. Мартинюк, Н.І. Серебряннікова. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.
14. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров'я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітрний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.
15. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров'я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.
16. Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr
17. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.
18. 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. Волощук, Є.І. Масленнікова. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 524 с.
19. Лехан В.М., Надутий К.О., Шевченко М.В. Інструмент моніторингу модернізації галузі охорони здоров'я на рівні регіону та окремої території із застосуванням комплексної системи індикаторів. Київ, 2014. 61 с.
20. Охорона здоров'я України: стан, проблеми, перспективи: спеціалізоване видання / В.В. Лазоришинець, Н.О. Лісневська, Л.Я. Ковальчук та ін. Київ, 2014. 608 с.
21. Попченко Т.П. Реформування сфери охорони здоров'я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2012. 96 с.
22. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

Електронні інформаційні ресурси:

23. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int/ru/index.html.
24. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: http://medstat.gov.ua/ukr/main.html.
25. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/en/struktura.
26. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html.
27. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.
28. 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.
29. Медико - правовий портал. URL: http://103-law.org.ua.

30. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/.
31. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://nszu.gov.ua/pro-nszu.
32. 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.
33. 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
34. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.
35. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy.

ТЕМА 4.
ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Мета: опанування здобувачем вищої освіти теоретичних знань і формування елементів професійних компетентностей щодо управління інноваціями в сфері охорони здоров'я та фармації, а також оволодіння інструментарієм, методиками та прийомами розроблення інноваційних стратегій.

Основні поняття:
Основні елементи системи фінансування інноваційної діяльності.
Структура джерел фінансування інноваційної діяльності.

ПЛАН:

1.. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ

Раніше медичні заклади отримували за договорами з НСЗУ фінансування пацієнтів, які підписали декларації з лікарями медзакладу, за так званим «зеленим списком», і на лікування пацієнтів, які мешкають на території обслуговування закладу, але ще не підписали декларацію з лікарем, за «червоним списком». Тариф для пацієнтів, які уклали декларацію, становить 370 грн на рік, а для другої категорії – 240 грн на рік (у 2018 р.).

З квітня 2019 р. Міністерство охорони здоров'я припиняє фінансування за «червоним списком» і повністю переходить на оплату медичних послуг за принципом «гроші йдуть за пацієнтом» за тарифом – 370 грн на людину на рік із застосуванням вікових коефіцієнтів. Для надання первинної медичної допомоги пацієнтам, які не уклали декларації з лікарем, фінансування не передбачене. Тим не менше, з позиції виконання свого професійного обов'язку лікарі зобов'язані надавати їм допомогу, що створює загрозу погіршення умов оплати їхньої праці.

При цьому додаткові фінансові ресурси можуть бути отримані з наступних джерел.

1. **Обов'язкове медичне страхування**, послуги з якого надаватимуться страховими компаніями, які мають ліцензію на здійснення відповідного виду медичного страхування.

Ефективне медичне страхування вимагає створення страхових пулів (об'єднань) коштів для того, щоб перерозподілити ризик витрат на лікування (ризик страхового випадку) між якомога більшою кількістю застрахованих осіб. На відміну від інших

державних зобов’язань, витрати на лікування окремого громадянина важко передбачити як з точки зору ймовірності таких витрат, так і з точки зору їх величини. Що більшу кількість внесків залучає страховик, то стійкішою є система з точки зору спроможності задовольнити несподівані витрати будь-якого нового випадку.

2. Кошти фондів добровільного медичного страхування. Така форма фінансування дає можливість забезпечити повну або часткову виплату коштів за надання медичних і медико-профілактичних послуг застрахованим особам у разі розладів здоров'я відповідно до умов укладеного договору зі страховою компанією. На жаль, такий вид страхування є недоступним для працівників з низькими доходами, не кажучи вже про малозабезпечені верстви населення. Як правило, поліси добровільного медичного страхування працівники окремих, часто іноземних компаній отримують разом з роботою в якості елемента бонусної системи.

3.. Кошти населення частіше залучаються у випадках, коли окремі види медичних послуг надаються на умовах співплатежів – частково вони фінансуються за рахунок бюджетних ресурсів, іншу частину оплачують домогосподарства. Система співплатежів є вирішальною у випадках, коли медичну послугу пацієнт прагне отримати з власної ініціативи, а її ненадання не загрожує його здоров’ю. Крім того, доцільно її застосовувати тоді, коли гарантовану державою медичну послугу (як-то аналізи, діагностичні процедури) пацієнт прагне отримати у комфортніших за стандартні умовах або позачергово.

4.. Інноваційні джерела фінансування, зокрема **державно-приватне партнерство (ДПП) у формі фасиліті-менеджменту** (facility management).

Спеціалізований фасиліті-менеджмент зменшує витрати на утримання об'єктів нерухомості з одночасним підвищенням якості обслуговування шляхом найму допоміжного персоналу (прибиральники, електрики, працівники їдалень тощо), а також за рахунок економії коштів при оптовій закупівлі витратних матеріалів, продуктів харчування, будівельних матеріалів. У такому разі всі непрофільні функції лікувально-профілактичної установи переводяться на аутсорсинг. Юридично фасиліті-менеджмент може бути оформлений двома способами. Перший спосіб – це повний аутсорсинг усіх непрофільних функцій спеціалізованій керуючій компанії (шляхом укладення договору управління майном). Другий – це аутсорсинг окремих функцій шляхом укладення декількох договорів підряду.

Доцільність застосування фасиліті-менеджменту в Україні визначається тим, що значна частина бюджетних коштів витрачається на забезпечення непрофільних функцій закладів охорони здоров’я – проведення капітального ремонту у медичному закладі або закупівлю і обслуговування вартісного медичного обладнання тощо. Тому така форма ДПП як фасиліті-менеджмент стане дієвим способом економії бюджетних коштів через зменшення витрат на утримання об’єктів нерухомості у галузі охорони здоров’я з одночасним підвищенням якості медичних послуг, економії коштів на закупівлях.

5. **Доцільним є використання коштів накопичувальних фондів** територіальних громад і благодійних фондів, благодійних внесків та пожертвувань юридичних і фізичних осіб; коштів, одержаних за надання платних медичних послуг, а також інших джерел, не заборонених законодавством. Проте, зважаючи на епізодичний характер допомоги від таких джерел фінансування, потрібно їх розглядати як додаткові, незаплановані надходження, які можна використовувати зважаючи на конкретну ситуацію у певному медичному закладі.

На потреби медичної галузі також можуть бути спрямовані кошти, від запровадження податків на продукти харчування з високим вмістом солі, транс жирів і напоїв з високим вмістом цукру та барвників, які завдають шкоди здоров’ю.

З метою ефективного управління діяльністю медичного закладу, доцільно виділяти в сукупності ресурсів такі елементи:

• технічні ресурси (діагностичні і лікувальні потужності та їхні особливості, наявне

діагностичне і лікувальне устаткування, лікарські засоби і препарати, витратні матеріали тощо);

• ресурси медичних технологій (діагностичні і лікувальні технології, сучасні протоколи лікування, наукові діагностичні і лікувальні розробки й ін.);

• кадрові фахові ресурси (кваліфікаційний та статево-віковий склад медичних працівників, інтелектуальний капітал медичного закладу, вмотивованість працівників до набуття нових знань та їх постійного удосконалення);

• просторові ресурси (характер використовуваних приміщень і території медичного закладу, розміщення об'єктів нерухомості, наявність і стан комунікацій, можливості для розширення тощо);

• інформаційні ресурси (база даних про стан внутрішнього середовища медичного закладу та оточуюче його зовнішнє середовище, якість і достовірність інформації, канали її поширення, можливості поповнення інформаційної бази, способи обробки та збереження інформації, безпека її зберігання тощо);

• ресурси керуючої системи (її характер і гнучкість, швидкість проходження інформації та керуючих впливів у системі тощо);

• фінансові ресурси (достатність державного фінансування для забезпечення надання медичних послуг відповідно профілю лікарні, участь місцевих органів влади у фінансуванні потреб лікарні, достатність власного капіталу, наявність і доступність позикового капіталу, стан активів та їх ліквідність тощо).

Сукупність цінностей у матеріальній, грошовій та нематеріальній формах, що належать медичному закладові, ще прийнято називати капіталом. Визначальною характеристикою їх віднесення саме до капіталу є спроможність створювати додану вартість.

Залежно від характеру інновацій та їх фінансової місткості джерела фінансування інноваційного розвитку можуть бути різноманітними.

На рівні держави і регіонів джерелами фінансування інноваційних програм є:

• кошти бюджетів та позабюджетних фондів;

• залучені кошти державної кредитно-банківської та страхової систем;

• позикові кошти у вигляді державних міжнародних запозичень (зовнішній борг держави), державних облігаційних, боргових, товарних та інших позик (внутрішній борг держави).

На рівні організації джерелами фінансування інноваційних програм є:

• власні кошти (прибуток, амортизаційні відрахування, страхові суми відшкодування збитків, іммобілізовані надлишки основних і оборотних коштів, нематеріальних активів та ін.);

• залучені кошти, у т.ч. кошти, отримані від продажу акцій, та ін.;

• позикові кошти у вигляді бюджетних, банківських і комерційних кредитів.

На рівні інноваційної програми джерела фінансування поділяються на:

• кошти бюджетів держави і регіонів, позабюджетних фондів;

• кошти суб'єктів господарювання – вітчизняних підприємств і організацій, колективних інституціональних інвесторів;

• іноземні інвестиції у різних формах.

Венчурний капітал є особливою формою капіталу. Інвестори, беручи участь у фінансуванні, фактично виступають як замовники майбутніх нововведень, якщо вони виявляються успішними – як співвласники новоутвореної фірми. Венчурне фінансування виконує роль попередньої оплати видатків виконання замовлень на новацію.

По своїй економічній природі венчурне фінансування - сучасний різновид засновництва, тобто створення й розвитку перспективних фірм, компаній з метою швидкого збільшення первісного внеску (засновницького внеску в статутний капітал) і наступної його реалізації по ринковій вартості.

Бізнес-інкубатор – організація, яка надає на певних умовах і на певний час

спеціально обладнані приміщення та інше майно суб'єктам малого та середнього підприємництва, що розпочинають свою діяльність, для сприяння в придбанні ними фінансової самостійності. Інкубатори можуть підтримати практично будь-яке починання.

Бізнес-ангел – приватний інвестор, що вкладає гроші в інноваційні проекти (стартапи) на етапі створення підприємства в обмін на повернення вкладень та долю в капіталі зазвичай блокуючий пакет, а не контрольний). «Ангели», як правило, вкладають свої власні кошти на відміну від венчурних капіталістів, які управляють грошима третіх осіб, об'єднаними у венчурні фонди.

Краудфандінг, своєю чергою, передбачає співпрацю людей, які об'єднують гроші чи інші ресурси для підтримки ідей, людей або організацій. Взаємодія між ними найчастіше відбувається в Інтернеті на спеціалізованих майданчиках або в соціальних мережах.

Краудфандінг володіє значним потенціалом, він може бути непоганою бізнес-моделлю, що забезпечує тільки реалізацію окремого проекту на початкових етапах його розвитку. Краудфандінг фактично є альтернативним способом залучення безповоротних інвестицій у проект. Тим більше краудфандінгові сервіси є прозорим механізмом, в якому ми
бачимо, на що витрачаються наші гроші.

2.. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. 1 Які існують особливості організаційних структур інноваційних організацій?
2. Розкрийте зміст інфраструктури інноваційної діяльності організацій.
3. У чому полягає місце і роль бізнес-інкубаторів в інноваційній сфері?
4. Сутність, мета і особливості роботи технопарків.
5. Сутність і особливості функціонування технополісу.
6. Сутність і призначення фірм-інкубаторів.
7. Стратегічні альянси як різновид міжфірмової кооперації у галузях високих технологій.
8. Міжнародні дослідницькі інститути, науково-технічні альянси, консорціуми, спільні підприємства як організаційні форми міжнародної кооперації.
9. Венчурне підприємництво: сутність, переваги і недоліки.
10. Який зв’язок існує між технопарками і технополісами?
11. Назвіть джерела венчурного капіталу.
12. Які організаційні форми взаємодії науки і виробництва набули найбільшого розвитку в Україні, чому? Наведіть приклади.
13. Організація робіт на етапі розробки проекту. Загальна послідовність проектного аналізу.
14. Поняття ефективності проекту. Оцінка ефективності проектів.
15. Опишіть принципи оцінки ефективності проектів.
16. Опишіть основні показники ефективності проектів (чиста теперішня вартість, внутрішня норма доходності, строк окупності, індекс прибутковості).
17. Опишіть складові системи планування проекту.
18. Опишіть поняття «планування проекту» та основна мета планування.
19. Опишіть основні та допоміжні процеси планування.
20. Визначте методологічні підходи до планування проектів (принципи планування проектів).
21. Опишіть зміст концептуального, стратегічного та тактичного планування.
22. Опишіть в чому полягає сутність аналізу альтернативних варіантів проекту.
23. Визначте що слід відносити до основної діяльності за проектом.
24. Опишіть які підходи використовують у практиці проектного аналізу.
25. Опишіть на які шість фаз розподіляють життєвий цикл проекту?
26. Опишіть чим може бути обумовлена ідея проекту.

27. Назвіть причини відхилення варіантів проекту від плану.
28. Опишіть для чого потрібна комерційна експертиза проекту.
29. Опишіть для чого потрібна технічна експертиза проекту.
30. Опишіть для чого потрібна екологічна експертиза проекту.
31. Опишіть для чого потрібна соціальна експертиза проекту.
32. Опишіть для чого потрібна фінансова експертиза проекту.

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ

ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / РЕФЕРАТІВ

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Розкрийте структуру розділів плану проекту в закладах охорони здоров'я, дайте їм змістовну характеристику.
2. Розкрийте зміст кожного виду плану, що входить до системи планування проектної діяльності в закладах охорони здоров'я.
3. Наведіть базові завдання структуризації проекту в закладах охорони здоров'я, поясніть їх зміст та відмінності від інших галузей економіки.
4. Розкрийте зміст базових підходів до процесу структуризації проекту в закладах охорони здоров'я.
5. Розкрийте особливості побудови і зміст матриці відповідальності в управлінні проектами в закладах охорони здоров'я.
6. Дайте порівняльну характеристику базовим моделям структуризації проекту в закладах охорони здоров'я.
7. Опишіть алгоритм процесу структуризації проекту в закладах охорони здоров'я.
8. Опишіть особливості планування маркетингу в різних закладах охорони здоров'я
9. Визначення та бізнес-процеси структуризації проєкту в закладах охорони здоров'я
10. Опишіть значення та кількість рівнів для правильної структуризації проєкту в закладах охорони здоров'я ?
11. Опишіть методики управління проєктами, в закладах охорони здоров'я, які прийшли від компаній, що займаються розробкою програмного забезпечення.
12. Українські науково-дослідні організації та інноваційні підприємства
13. Українські стартапи (венчурні підприємства) та особливості їх функціонування
14. Моделі технопарків та досвід їх реалізації
15. Досвід функціонування українських технопарків
16. Технопарки і технополіси як сучасні форми інтеграції науки і виробництва
17. Формування попиту на інновації: чинники, суб'єкти, проблеми вимірювання
18. Особливості розрахунку ринкового потенціалу інноваційного продукту
19. Інформаційний пошук як чинник відбору інновацій для розробки та впровадження
20. Сутнісна характеристика моніторингу інновацій
21. Методи визначення найпривабливіших джерел інформації
22. Оцінка стану інформаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства
23. Інтернет-ресурси та особливості їх використання в інноваційному процесі
24. Джерела фінансування інноваційної діяльності в Україні
25. Методи оцінювання джерел фінансування інноваційних проектів

26. Визначення обсягу прямих та супутніх інвестицій для фінансування інноваційних проектів
27. Напрямки оптимізації ризиків інноваційної діяльності шляхом формування венчурних схем фінансування

4.. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1). На якому етапі управління реалізацією інноваційного проекту здійснюється аналіз забезпеченості ресурсами?
а) структурування (планування);
б) розробки бюджету;
в) контролю якості виконання проекту;
г) контролю термінів і вартості.

2). Необхідність залучення у процес розроблення інновацій всіх внутрішніх елементів підприємства – це принцип:
а) комплексності;
б) плановості;
в) цілісності;
г) цілеспрямованості.

3). Інноваційний ризик – це:
а) ризик, що виникає при будь-яких видах діяльності, пов'язаних з інноваційними процесами та виробництвом нової продукції, товарів, послуг;
б) ризик, який характеризується як небезпека, ймовірна втрата ресурсів;
в) можливість, імовірність відхилення від мети, результату;
г) втрата часу.

4).Процес комерціалізації нововведень – це:
1) процес уведення новацій на ринок, що перетворює їх на джерело доходу;
2) період між появою новації і її впровадженням;
3) функція корисності інновації;
4) поширення інновації за межі підприємства.

5). Виберіть правильний послідовний перелік стадій інноваційного процесу:
1) виникнення ідеї, фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, технічні розробки, масове виробництво, споживання;
2) прикладні дослідження, дослідне виробництво, масове виробництво, дослідно-конструкторські розробки, техніко-економічний аналіз споживання;
3) дослідне виробництво, дослідно-конструкторські розробки, технікоекономічний аналіз, планування, масове виробництво, споживання;
4) планування, масове виробництво, дослідне виробництво, фундаментальні дослідження

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

Основна

- Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В.

Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
- Алькема В., Сумець О., Кириченко О. Менеджмент закладу охоорни здоров'я: навальний посібник. К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2023. 244 с.
- Економіка охорони здоров'я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.; Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. Житомир, 2021.288 с.
- Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовищ: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. – 540 с.
- Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
- Безгін К. С., Клименко Ю.М. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Заг. ред. К.С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207с.
- Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022
- Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
- Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничій дім «Гельветика», 2020. 176 с.
- Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентові України, 2011. 134 с.
- Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.
- Микитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. Для студ. вищ. навч. закладів /П.П. Микитюк, Б. Г. Сенів; Мво освіти і науки України, Тернопільський нац. економічний ун-т. – К. : Центр учбової літератури, 2019. 392 с.
- Управління економічними процесами та інноваційний розвиток промислових підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища: колективна монографія за заг. ред. д.е.н., проф.. Шарко М.В. Херсон: 2017. 264 с.

Додаткова:

- Мартинюк О.А. Обґрунтування імперативів інноваційних технологій управління як фактору динамічного розвитку підприємства. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип 19. С. 68-73.
- Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник /О.А. Мартинюк, Н.І. Серебряннікова. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.
- Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров'я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітрний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.
- Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров'я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.
- Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr
- Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.

- 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. Волощук, Є.І. Масленнікова. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 524 с.
- Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

- **Електронні інформаційні ресурси**

- Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int/ru/index.html.
- Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: http://medstat.gov.ua/ukr/main.html.
- Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/en/struktura.
- Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html.
- Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
- Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.
- 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.
- Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/.
- Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://nszu.gov.ua/pro-nszu.
- 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.
- 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
- Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.

ТЕМА 5.
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ІННОВАЦІЙНІ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ФАРМАЦІЇ

Мета: опанування здобувачем вищої освіти теоретичних знань і формування елементів професійних компетентностей щодо управління інноваціями в сфері охорони здоров'я та фармації, а також оволодіння інструментарієм, методиками та прийомами розроблення інноваційних стратегій.

Основні поняття:

1. Особливості управління ризиками в інноваційні діяльності закладів в сфері охорони здоров'я та фармації.
2. Методи аналізу ризиків проекту в інноваційні діяльності закладів в сфері охорони здоров'я та фармації.

ПЛАН

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ:

Під ризиком в інноваційній діяльності слід розуміти можливість (загрозу) втрати господарюючим суб'єктом частини своїх ресурсів, недоотримання доходів чи виникнення додаткових витрат у результаті здійснення виробничо-збутової і фінансової діяльності, яка спирається на нові технології, нові продукти, нові способи їхньої реалізації і т. д. у той же час ризик існує і для інших суб'єктів інноваційного процесу, зокрема, інвесторів, постачальників, споживачів і т. д., а також усього суспільства. численні техногенні катастрофи, кількість яких зростає в міру розвитку нтп, підтверджують це.

У загальному вигляді під інноваційним ризиком слід розуміти загрозу виникнення втрат суб'єктами інноваційного процесу в результаті інноваційної діяльності. Кожний з виділених видів ризику у свою чергу можна розділити на складові (підвиди і далі), доки кожному з елементарних ризиків можна буде поставити у відповідність тільки йому властиві чинники ризику.

Класифікаційна ознаки видів ризиків, можна згрупувати наступним чином:

За сферами прояву
- економічний;
- політичний;
- екологічний;
- соціальний;
- технологічний; - інші.

За масштабами впливу
у масштабах країни;
- регіональний;
- галузевий;
- ризик окремих суб'єктів господарювання.

За суб'єктами інноваційної діяльності
- ризик інвестора
- ризик одержувача інвестицій;
- ризик споживача;
- ризик суспільства в цілому; - інші.

За формами інвестування в інновації
реального інвестування;
- фінансового інвестування.

За джерелами інвестування в інновації
ризик інвестування з внутрішніх джерел;
- ризик інвестування за рахунок позикових коштів;
- ризик інвестування за рахунок залучених коштів.

За механізмами інвестування інновацій
- ризик реінвестування прибутку;
- ризик інвестування за рахунок амортизаційних відрахувань;
- ризик інвестування за рахунок інвест позик і кредитів;
- ризик венчурного фінансування інновацій; - інші.

Управління ризиком передбачає не тільки ідентифікацію, аналіз та оцінку ризику, а й розробку заходів щодо зниження ризику. до методів зниження ризиків належать: розподіл ризику між учасниками проекту (передача частини ризику співвиконавцям); резервування коштів на покриття непередбачених витрат; зниження ризиків у плані фінансування; страхування.

Розподіл ризику фактично реалізується під час підготовки проекту і конкретних документів. підвищення ризику в одного з учасників повинно супроводжуватись адекватною зміною в розподілі доходів від проекту.

Резервування коштів на покриття непередбачених витрат є способом боротьби з ризиком, що передбачає встановлення співвідношення між потенційними ризиками, які впливають на вартість проекту, і розміром витрат, необхідних для подолання збою у виконанні проекту.

Для зниження ризиків у плані фінансування треба створити достатній запас міцності, який урахував би такі види ризиків: ризик незавершеного будівництва (додаткові витрати і відсутність запланованих на цей період доходів); ризик тимчасового зниження обсягу продажів продукції проекту; податковий ризик (неможливість використання податкових пільг та переваг, змінення податкового законодавства); ризик несвоєчасної виплати заборгованості з боку замовника.

Якщо учасники проекту не спроможні забезпечити реалізацію проекту за настання тієї чи іншої ризикової події власними силами, потрібно здійснити страхування ризику. **страхування ризику —** це, по суті, передача певних ризиків страховій компанії.

Управління ризиками передбачає підхід до ризиків і невизначеності не як до статичних, незмінних подій (параметрів), а як до подій, на які можна впливати регулюванням окремих параметрів.

Імовірнісний підхід до оцінки ризику передбачає використання таких критеріїв:

• очікуване значення результату, яке розраховується як середньозважене за імовірностями величин усіх можливих результатів. Як результат звичайно використовують запланований прибуток (дохід) конкретного виду діяльності або можливі втрати;

• мінливість чи розкид можливих результатів, що розраховується як середньоквадратичне чи стандартне відхилення.

Для кількісної оцінки ризику існують різні методи, серед яких найбільше поширення одержали:

- статистичний метод (у тому числі метод статистичних випробувань чи метод Монте-Карло);
- аналітичний метод;
- метод використання дерева рішень і імовірнісного підходу;
- метод оцінки фінансової стійкості або оцінки доцільності витрат;
- метод експертних оцінок;
- нормативний метод;
- метод аналізу чутливості;
- метод використання аналогів та інші.

Кожний з названих методів має свої переваги і недоліки і використовується в конкретних ситуаціях; універсального методу, прийнятного для всіх випадків, не існує. Розглянемо згадані методи кількісної оцінки ризику детальніше.

2. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Визначте що розуміють під невизначеністю та ризиком проекту в закладах охорони здоров’я.
2. Охарактеризуйте сутність управління ризиками проектів в закладах охорони здоров’я.
3. Охарактеризуйте які найбільш поширені види ризиків проектів в закладах охорони здоров’я існують.
4. Опишіть як класифікуються ризики управління проектами в закладах охорони здоров’я за джерелами виникнення.
5. Опишіть які причини виникнення проектних ризиків в закладах охорони здоров’я.
6. Опишіть яка класифікація ризиків управління проектами в закладах охорони здоров’я залежно від причин їх виникнення.

7. Опишіть послідовність виконання робіт по аналізу ризиків проектів в закладах охорони здоров'я.
8. Опишіть можливість застосування кількісного та якісного аналізу для визначення ризику проекту в закладах охорони здоров'я.
9. Опишіть які методи та методики аналізу ризиків можна застосувати для проектів закладів охорони здоров'я.
10. Опишіть на чому базуються методи мінімізації та нівелювання ризиків проектів в закладах охорони здоров'я.

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ:

ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / РЕФЕРАТІВ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Охарактеризуйте ризики проектів в медичній галузі та галузі охорони здоров'я
2. Охарактеризуйте найголовніші ризи зовнішнього середовища та їх місце у проектах системи охорони здоров'я.
3. Охарактеризуйте джерела виникнення проектних ризиків в закладах охорони здоров'я.
4. Розкрийте зміст управління ризиками проекту в закладах охорони здоров'я.
5. Охарактеризуйте способи зниження ризиків проекту в закладах охорони здоров'я.
6. Порівняйте основні методи ідентифікації ризиків в системі охорони здоров'я.
7. Охарактеризуйте процес управління ризиками на різних етапах життєвого циклу проекту в закладах охорони здоров'я.
8. Опишіть аналогію яку можна навести між інвестуванням у цінні папери та організацією проєкту з погляду ризикології.
9. Вкажіть переваги та недоліки уникнення ризиків проектів в закладах охорони здоров'я.
10. Охарактеризуйте основні процеси управління проектними ризиками в системі охорони здоров'я.
11. Розкрийте суть та значення аналізу проектних ризиків в закладах охорони здоров'я.
12. Назвіть методи аналізу та прогнозування проектних ризиків в закладах охорони здоров'я.
13. Вкажіть переваги та недоліки прийняття проектних ризиків в закладах охорони здоров'я.
14. Техніко-технологічна складова як найважливіший чинник інноваційного успіху підприємства
15. Визначення пріоритетів техніко-технологічного розвитку підприємства
16. Система оцінювання техніко-технологічного рівня підприємства
17. Визначення та обґрунтування основних напрямків вдосконалення техніко-технологічної бази підприємства
18. Перспективи реалізації в Україні сучасних прогресивних технологій
19. Форми та методи управління інноваційними проектами
20. Особливості обґрунтування та оцінювання інноваційного проекту
21. Організаційні форми управління інноваційними проектами
22. Методи управління ризиками інноваційних проектів
23. Ефект інноваційної діяльності підприємства: види, особливості визначення
24. Методи оцінювання ефективності інноваційних проектів
25. Особливості оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства
26. Комерційні форми передавання технологій

27. Законодавче забезпечення трансферту технологій в Україні
28. Види та особливості ліцензійних угод

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1) Сферу інноваційної діяльності формують:
1) ринок новацій, ринок капіталу, ринок чистої конкуренції нововведень та інноваційна інфраструктура;
2) сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності;
3) науково-дослідні інститути; фінансово-кредитні установи, зони інтенсивного науково-технічного розвитку;
4) науково-дослідницькі, проектні, науково-технічні колективи, підрозділи, лабораторії, окремі новатори, учені.

2). Метою державної інноваційної політики є:
1) формування сприятливого соціально-економічного середовища для створення та запровадження інновацій, ініціювання та регулювання інноваційних процесів в державі;
2) стимулювання інновацій шляхом стримування конкуренції, застосування фінансових санкцій;
3) ініціювання та вплив на відбір і реалізацію продуктових і процесних інновацій;
4) сприяння технічному переоснащенню традиційних галузей, згортання нерентабельних виробництв.

3). Стратегія, заснована на придбанні ліцензій чи інших об'єктів інтелектуальної власності у фірм, що їх створили, — це стратегія:
1) наступальна;
2) захисна;
3) імітаційна;
4) стратегія «ринкової ніші»;

4). Процес поширення нововведення для використання у нових місцях, сферах чи умовах — це:
1) інваріантність нововведення;
2) дифузія нововведення;
3) система франчайзингу;
4) трансфер інновацій.

5). До типів захисту інтелектуальної власності не належать:
1) патенти;
2) авторське право;
3) ноу-хау;
4) товарний знак.

6). Державний дослідницький контракт – це:
1) документ, який забезпечує економічно вигідні умови для участі наукової, дослідної чи проектної організації у розвитку фундаментальних досліджень, розробленні та освоєнні принципово нових технологій і видів продукції;
2) цивільно-правовий документ, що визначає економічні та правові взаємовідносини замовника-уряду і виконавця-колективу (фірми, наукового

центру, університету і т. д.);
3) це документ, у якому визначено ресурси, виконавців та строки здійснення комплексу заходів, спрямованих на вирішення науково-технічних проблем;
4) документ, який засвідчує право суб'єкту господарювання на здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт у визначені й сфері.

5.. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

Основна:

- Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
- Алькема В., Сумець О., Кириченко О. Менеджмент закладу охоорни здоров'я: навальний посібник. К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2023. 244 с.
- Економіка охорони здоров'я: [Підручник]/За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.; Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. Житомир, 2021.288 с.

Основна

1. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовищ: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. – 540 с.
2. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
3. Безгін К. С., Клименко Ю.М. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Заг. ред. К.С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207с.
4. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022
5. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
6. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничій дім «Гельветика», 2020. 176 с.
7. Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентові України, 2011. 134 с.
8. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.
9. Микитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. Для студ. вищ. навч. закладів /П.П. Микитюк, Б. Г. Сенів; Мво освіти і науки України, Тернопільський нац. економічний ун-т. – К. : Центр учбової літератури, 2019. 392 с.
10. Стадник В. В. Йохна М. А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. Посібник. Хмельницький: ХНУ, 2016. 327 с.
11. Управління економічними процесами та інноваційний розвиток промислових підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища: колективна монографія за заг. ред. д.е.н., проф.. Шарко М.В. Херсон: 2017. 264 с.

Додаткова:

12. Мартинюк О.А. Обґрунтування імперативів інноваційних технологій управління як фактору динамічного розвитку підприємства. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип 19. С. 68-73.
13. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник /О.А. Мартинюк, Н.І. Серебряннікова. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.

14. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров’я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітрний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.
15. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров’я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.
16. 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. Волощук, Є.І. Масленнікова. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 524 с.
17. Лехан В.М., Надутий К.О., Шевченко М.В. Інструмент моніторингу модернізації галузі охорони здоров’я на рівні регіону та окремої території із застосуванням комплексної системи індикаторів. Київ, 2014. 61 с.
18. Охорона здоров’я України: стан, проблеми, перспективи: спеціалізоване видання / В.В. Лазоришинець, Н.О. Лісневська, Л.Я. Ковальчук та ін. Київ, 2014. 608 с.
19. Попченко Т.П. Реформування сфери охорони здоров’я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2012. 96 с.
20. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

Електронні інформаційні ресурси

21. Всесвітня організація охорони здоров’я. URL: www.who.int/ru/index.html.
22. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров’я України»: офіційний веб-сайт. URL: http://medstat.gov.ua/ukr/main.html.
23. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/en/struktura.
24. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
25. 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.
26. Медико - правовий портал. URL: http://103-law.org.ua.
27. Міністерство охорони здоров’я України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/.
28. Національна служба здоров’я України: офіційний веб-сайт. URL: https://nszu.gov.ua/pro-nszu.
29. 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.
30. 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

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
«Управління інноваціями в охороні здоров’я та фармації»

Мета: опанування здобувачем вищої освіти теоретичних знань і формування елементів професійних компетентностей щодо управління інноваціями в сфері охорони здоров’я та фармації, а також оволодіння інструментарієм, методиками та прийомами розроблення інноваційних стратегій.

ПЛАН:

1. **ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАХОДИ:**

Привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо захисту індивідуального завдання.

2. **ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ВМІНЬ, НАВИЧОК.**

ЗАВДАННЯ.

Завдання 1 .

Для цього необхідно обрати існуючий заклад охорони здоров'я (лікувально-профілактичні заклади: госпіталь, лікарня, медичний центр (різнопрофільний), пренатальний центр зі стаціонаром, пологовий будинок, косметологічна лікарня, онкологічний диспансер; офтальмологічна лікарня; психоневрологічна лікарня; травматологічна лікарня; фізіотерапевтична лікарня; гастроентерологічний диспансер; ендокринологічний диспансер; алергологічна лікарня; амбулаторія, жіноча консультація; поліклініка, станція переливання кров;, санаторно-курортні заклади: бальнеологічна лікарня, дитячий оздоровчий центр; оптика, аптека, або інший заклад охорони здоров'я, за власним бажання).

Визначити тип спеціалізації організації яку обирає.
Розмір закладу (скільки людей працює в організації), її тип (комерційна або не комерційна).

Створити короткий опис головних продуктів (послуг які надає фірма), наприклад, прийом терапевту, або спеціалізованого лікаря, або аналіз крові, або МРТ, або УЗІ органу тобто). Данні занести в таблицю.

Опис продуктів (послуг які надає фірма)

Клієнти	Продукт(послуга)	Цінності	Вигода-користь від послуги	
			Для клієнтів	Для фірми

Завдання 2.

Визначити тип інноваційної поведінки ЗОЗ згідно таблиці 2.

Таблиця 2.

Характеристики закладу ОЗ на основі стратегічного конкурентного інноваційної поведінки

Параметр	Тип конкурентної поведінки			
	Віоленти	Патенти	Експлеренти	Комутанти
	Тип компанії			
	«ЛЬВИ», «СЛОНИ», «БЕГЕМОТИ»	«ЛИСИ»	«ЛАСТІВКИ»	«МИШІ»
1	2	3	4	5
Рівень конкуренції	Високий	Низький	Середній	Середній
Новизна галузі	Нові	Зрілі	Нові	Нові, зрілі
Обслуговуються потреби	Масові, стандартні	Масові, але нестандартні	Інноваційні	Локальні
Профіль виробництва	Масове	Спеціалізоване	Експериментальне	Універсальне дрібне
Розмір компанії	Великі	Великі. середні та дрібні	Середні та дрібні	Дрібні
Стійкість компанії	Висока		Низька	
Витрати на НДДКР	Високі	Середні	Високі	відсутні
Фактори сили у конкурентній боротьбі, переваги	Висока продуктивність	Пристосованість до особливого ринку	Випередження до нововведень	Гнучкість
Динамізм розвитку	Високий	Середній	Високий	Низький
Витрати	Низькі	Середні	Низькі	
Якість продукції	Середнє	Висока	Середнє	
Асортимент	Середній	Вузький	Відсутнє	Вузький
Тип НДДКР	Поліпшуючий	Пристосувальний	Проривний	Відсутнє
Збутова мережа	Власна чи контрольована		Відсутнє	
Реклама	Масова	Спеціалізована	Відсутнє	

Порядок ідентифікації ЗОЗ, віднесення її до того чи іншого типу стратегічної конкурентної інноваційної поведінки:

1) складається характеристика організації, її продукції, галузі, ринку:

2) за встановленими характеристиками дана організація описується за допомогою морфологічної матриці ідентифікації на кшталт стратегічної конкурентної інноваційної поведінки (див. табл. 2);

3) проводиться аналіз морфологічного опису та встановлюється відповідність одному або декільком типам стратегічної конкурентної інноваційної поведінки.

Критерії оцінювання індивідуального завдання «Бізнес-план медичного закладу»

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно та оригінально, оформлення відповідає вимогам, бізнес-план медичного закладу повністю розроблений за пропонованою структурою; аналіз ґрунтовний та самостійний, здобувач вільно презентує матеріал; зміст презентації не перевантажений слайдами з текстовим матеріалом; здобувач формулює самостійні ґрунтовні судження, які підкріплені фактичними доказами та розрахунками, інформація на слайдах подана переважно схематично із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними. Здобувач бере активну участь в оцінці бізнес-планів конкурентів та здатний критично їх проаналізувати.
Добре «4»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам, бізнес-план медичного закладу розроблений за пропонованою структурою із незначними порушеннями; аналіз самостійний, але містить незначні неточності; 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. Здобувач бере участь в оцінці бізнес-планів конкурентів, але не повністю здатний критично їх проаналізувати.
Задовільно «3»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам із незначними порушеннями, бізнес-план медичного закладу частково розроблений за пропонованою структурою; аналіз лише теоретичний, описовий та містить неточності; 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. Здобувач бере пасивну участь в оцінці бізнес-планів 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.

КРИТЕРІЇ ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ

ЗАГАЛЬНІ КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Здобувач бере активну участь у практичному занятті; демонструє глибокі знання, дає повні та детальні відповіді на запитання; бере активну участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується додатковою навчально-методичною та науковою літературою; вміє сформувати своє ставлення до певної проблеми; висловлює власні міркування, наводить доцільні практичні приклади; вміє знаходити найбільш адекватні форми розв'язання суперечностей. 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, впевнено демонструє практичні навички за темою заняття та вірно інтерпретує отримані дані, висловлює власну думку з теми завдання, демонструє творче мислення.
Добре «4»	Здобувач бере участь у практичному занятті; добре володіє матеріалом; демонструє необхідні знання, але дає відповіді на запитання з деякими помилками; бере участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується основною навчально-методичною та науковою літературою; висловлює власну думку з розв'язання практичних ситуацій з теми заняття. Тестові завдання виконані в повному обсязі, не менш ніж 80% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання - загалом правильні, проте наявні деякі помилки у визначеннях. Здобувач вірно вирішує ситуаційні завдання, 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.
Задовільно «3»	Здобувач іноді бере участь у практичному занятті; частково виступає і задає питання; допускає помилки під час відповідей на запитання; показує пасивну роботу на практичних заняттях; показує фрагментарні знання понятійного апарату і літературних джерел. Тестування виконано в повному обсязі, не менш ніж 50% відповідей є правильними, відповіді на відкриті питання - не логічні, з явними суттєвими помилками у визначеннях. Здобувач не достатньо володіє матеріалом для вирішення ситуаційних завдань, невпевнено демонструє практичні навички за темою заняття та інтерпретує отримані дані з суттєвими помилками, не висловлює свою думку з теми ситуаційного завдання.
Незадовільно «2»	Здобувач не бере участь у практичному занятті, є лише спостерігачем; ніколи не виступає і не задає питання, незацікавлений у вивченні матеріалу; дає неправильні відповіді на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел. Тестування не виконано. Ситуаційне завдання не виконано.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА
ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Основна

1. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовищ: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. – 540 с.
2. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
3. Безгін К. С., Клименко Ю.М. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Заг. ред. К.С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207с.
4. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022
5. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
6. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничій дім «Гельветика», 2020. 176 с.
7. Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентові України, 2011. 134 с.
8. Кусик Н.Л. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.
9. Микитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. Для студ. вищ. навч. закладів /П.П. Микитюк, Б. Г. Сенів; Мво освіти і науки України, Тернопільський нац. економічний ун-т. – К. : Центр учбової літератури, 2019. 392 с.
10. Стадник В. В. Йохна М. А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. Посібник. Хмельницький: ХНУ, 2016. 327 с.
11. Управління економічними процесами та інноваційний розвиток промислових підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища: колективна монографія за заг. ред. д.е.н., проф.. Шарко М.В. Херсон: 2017. 264 с.

а. Додаткова:

12. Мартинюк О.А. Обґрунтування імперативів інноваційних технологій управління як фактору динамічного розвитку підприємства. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип 19. С. 68-73.
13. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник /О.А. Мартинюк, Н.І. Серебряннікова. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 540 с.
14. Мартинюк О.А. Створення соціально-економічного механізму охорони здоров'я як соціального аспекту сталого розвитку держави. Перспективи інвестиційних рішень в бізнесі та управлінні проектами: матер. міжнар.наук.-практич. конф. (15-16.10 2015 р., м. Одеса). Міжнародний гуманітрний університет. Одеса: Фенікс, 2015. 144 с. С. 41-45.
15. Мартинюк О. А. Ключові проблеми сфери охорони здоров'я в Україні. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції « Глобальне управління: теорія та практика». Афіни: Євро-Середземноморська Академія мистецтв і наук, 2015. 176 с. С. 98-103.
16. Мартинюк О.А. Впровадження бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2016. №2. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr
17. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.

18. 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. Волощук, Є.І. Масленнікова. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 524 с.
19. Лехан В.М., Надутий К.О., Шевченко М.В. Інструмент моніторингу модернізації галузі охорони здоров'я на рівні регіону та окремої території із застосуванням комплексної системи індикаторів. Київ, 2014. 61 с.
20. Охорона здоров'я України: стан, проблеми, перспективи: спеціалізоване видання / В.В. Лазоришинець, Н.О. Лісневська, Л.Я. Ковальчук та ін. Київ, 2014. 608 с.
21. Попченко Т.П. Реформування сфери охорони здоров'я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2012. 96 с.
22. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

а. Електронні інформаційні ресурси

23. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int/ru/index.html.
24. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: http://medstat.gov.ua/ukr/main.html.
25. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/en/struktura.
26. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html.
27. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
28. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.
29. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
30. 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.
31. Медико - правовий портал. URL: http://103-law.org.ua.
32. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/.
33. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://nszu.gov.ua/pro-nszu.
34. 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.
35. 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
36. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.
37. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy.