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» вересня 2024 р.

МЕТОДИЧНА РОЗРОБКА ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ В СТОМАТОЛОГІЇ»

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 - 2024

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

Протокол № 1 від "26" 08 2024 р.

Завідувач кафедри _____ Олена РУДІНСЬКА

Розробники:

доцент кафедри, к.істор.н., доц. Дружкова І. С.
доцент, завідувач кафедри, к.е.н., доц. Рудінська О. В.
доцент кафедри, к.е.н., доц. Кусик Н. Л.

ТЕМА 01. ОРГАНІЗАЦІЯ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ

Мета.
Набуття здобувачем вищої освіти знань з організації стоматологічної практики, формування навичок вибору організаційно-правової форми клініки, управління організаційною структурою, розробки посадових інструкцій для персоналу та оптимізації робочих процесів з призначення підвищення ефективності роботи.

Основні поняття.

1. Організаційно-правова форма стоматологічної клініки
2. Організаційна структура клініки
3. Посадові інструкції
4. Взаємодія адміністрації та медичного персоналу
5. Оптимізація робочих процесів

ПЛАН

1. **Питання для самостійного опрацювання**
   1.1. Вибір організаційно-правової форми для стоматологічної клініки
   1.2. Принципи створення організаційної структури медичних закладів
   1.3. Роль посадових інструкцій у забезпеченні ефективності роботи клініки
   1.4. Організація ефективної взаємодії між адміністрацією та медичним персоналом
   1.5. Методи оптимізації робочих процесів у медичних закладах
2. **Питання для самоконтролю**
   2.1. Назвіть основні організаційно-правові форми клінік
   2.2. Охарактеризуйте основні етапи створення організаційної структури клініки
   2.3. Поясніть важливість посадових інструкцій для роботи персоналу
   2.4. Описати ефективні методи взаємодії між адміністрацією та медичним персоналом
   2.5. Поясніть, як можна оптимізувати робочі процеси для підвищення ефективності
3. **Завдання для опрацювання теоретичного матеріалу**
   3.1. Вплив організаційно-правової форми клініки на її ефективність
   3.2. Розробка організаційної структури для стоматологічної клініки
   3.3. Роль оптимізації робочих процесів у підвищенні продуктивності клініки
   3.4. Створення ефективних посадових інструкцій для персоналу стоматологічної клініки
4. **Дискусійні питання**
   4.1. Які переваги та недоліки різних організаційно-правових форм стоматологічних клінік?
   4.2. Як можна покращити взаємодію між адміністрацією та персоналом у клініці?
   4.3. Які інноваційні підходи можна зробити для оптимізації робочих процесів у стоматологічних клініках?
5. **Практичне завдання**
   5.1. Розробну організаційну структуру для явної стоматологічної клініки
   5.2. Створіть зразок посадової інструкції для медсестри стоматологічної клініки
6. **Тестові завдання для самоконтролю**

   1. Яка організаційно-правова форма корисна для стоматологічних клінік?
   A) Приватне підприємство
   B) Корпорація
   C) Комунальне підприємство
   D) Акціонерне товариство

   2. Що є основним елементом організаційної структури клініки?
   A) Кількість користувачів

B) Посадові інструкції
C) Розподіл обов'язків між персоналом
D) Маркетингова стратегія

3. Який документ визначає обов'язки працівників у клініці?
A) Посадова інструкція
B) Бюджет клініки
C) Договір оренди приміщення
D) Програма лояльності для клієнтів

4. Що може підвищити ефективність взаємодії між адміністрацією та медичним персоналом?
A) Створення посадових інструкцій
B) Проведення фінансового аудиту
C) Оптимізація бюджету
D) Ведення переговорів з постачальниками

5. Що означає термін "оптимізація робочих процесів"?
A) Покращення маркетингових запитів
B) Підвищення ефективності роботи шляхом спрощення процесів
C) Розробка нових послуг для потреб
D) Закриття нерентабельних відділень

6. Що є в офісі для ефективного управління стоматологічною клінікою?
A) Тільки якість медичних послуг
B) Налагоджена взаємодія між адміністрацією та персоналом
C) Створення рекламних пацієнтів
D) Розширення переліку послуг

ТЕМА 02. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ

Мета
Набуття здобувачем вищої освіти щодо правового регулювання стоматологічної практики, формування навичок у дотримання вимог щодо ліцензування, інфекційного контролю, забезпечення захисту прав споживачів та медичних працівників, а також розуміння юридичної відповідальності за неналежне надання стоматологічних послуг.

Основні поняття

1. Ліцензування стоматологічної діяльності
2. Медична та юридична документація
3. Інфекційний контроль
4. Захист прав допомоги
5. Захист прав медичних працівників
6. Відповідальність за неналежне надання медичних послуг
7. Стандарти якості стоматологічних послуг
8. Юридичний супровід стоматологічної практики

ПЛАН

1. **Питання для самостійного опрацювання**
    1. Історія правового регулювання стоматологічної практики в Україні
    2. Основні законодавчі акти, що регулюють стоматологічну діяльність
    3. Вимоги до ліцензування стоматологічних клінік
    4. Юридичні аспекти захисту прав громадян
    5. Медичні стандарти інфекційного контролю в стоматології
2. **Питання для самоконтролю**
    1. Назвіть основні вимоги до ліцензування стоматологічної діяльності.
    2. Охарактеризуйте медичну та юридичну документацію, яка повинна вести стоматологічну клініку.
    3. Поясніть важливість дотримання стандартів інфекційного контролю.
    4. Опишіть механізми захисту прав населення у стоматологічній практиці.
    5. Пояснити відповідальність за неналежне надання стоматологічних послуг.
    6. Які основні вимоги до юридичного супроводу стоматологічної практики?
    7. Охарактеризуйте права медичних працівників у стоматологічній діяльності.
    8. Назвіть основні стандарти якості надання стоматологічних послуг.
    9. Опишіть процес контролю за дотриманням вимог ліцензії стоматологічної клініки.
    10. Поясніть роль юридичної документації у вирішенні конфліктів між пацієнтами та клінікою.
3. **Завдання для опрацювання теоретичного матеріалу**
    1. Роль ліцензування у забезпеченні якості стоматологічних послуг.
    2. Юридичні механізми захисту прав населення у стоматологічній практиці.
    3. Медичні стандарти інфекційного контролю та їх утримання в стоматології.
    4. Правова відповідальність за медичні помилки в стоматології.
    5. Порівняльний аналіз правових норм щодо стоматологічної практики в Україні та ЄС.
4. **Дискусійні питання**
    1. Яка роль ліцензування у забезпеченні безпеки стоматологічних послуг?
    2. Як впливають стандарти інфекційного контролю на якість стоматологічної допомоги?
    3. Чому захист прав є критично місцем у стоматологічній практиці?
    4. Як регулюється відповідальність за неналежне надання стоматологічних послуг?

5. **Практичне завдання**
    1. Складіть зразок ліцензійної документації для відкриття стоматологічної клініки.
    2. Розробіть інструкцію для медичного персоналу щодо дотримання стандартів інфекційного контролю.
6. **Тестові завдання для самоконтролю**
    1. Що є основною умовою для ліцензування стоматологічної діяльності?
        A) Наявність маркетингової стратегії
        B) Дотримання вимог інфекційного контролю
        C) Розробка рекламних захворювань
        D) Наявність юридичної консультації
    2. Що входить до відповідності медичної документації стоматологічної клініки?
        A) Фінансові звіти
        B) Паспортні дані допомоги
        C) Історія хвороби
        D) Копії медичних сертифікатів
    3. Яка відповідальність настає за неналежне надання стоматологічних послуг?
        A) Маркетингова
        B) Фінансова
        C) Адміністративна або кримінальна
        D) Технологічна
    4. Що забезпечує стандарти інфекційного контролю?
        A) Якість документації
        B) Фінансову стабільність
        C) Безпеку потреб і персоналу
        D) Правове регулювання
    5. Які права має пацієнт у контексті стоматологічної практики?
        A) Право на конфіденційність
        B) Право на розробку клінічної документації
        C) Право на керування клінікою
        D) Право на затвердження ліцензій
    6. Який документ регулює відповідальність за стоматологічні помилки?
        A) Закон про працю
        B) Закон про інфекційний контроль
        C) Закон України "Про захист прав споживача"
        D) Закон України "Про рекламу"
    7. Що таке інфекційний контроль у стоматології?
        A) Вимірювання ефективності клініки
        B) Система заходів для запобігання поширенню інфекції
        C) МОНІТОРИНГ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ
        D) Проведення маркетингових досліджень
    8. Що включає ліцензійну документацію для стоматологічної клініки?
        A) Стратегію фінансового розвитку
        B) Опис прав споживача
        C) Медичні протоколи та інструкції
        D) Маркетингові плани

ТЕМА 03. МАРКЕТИНГ У СТОМАТОЛОГІЇ

Мета
Формування у здобувачів знань та навичок щодо застосування маркетингових інструментів у стоматологічній діяльності, проведення аналізу ринку, сегментації цільової аудиторії, розробки ефективних стратегій надання стоматологічних послуг та управління репутацією клініки в онлайн-просторі.

Основні поняття

1. Аналіз ринку
2. Конкурентне середовище
3. Сегментація цільової аудиторії
4. Профіль клієнта
5. Стратегія просування
6. Цифрові інструменти: веб-сайти, соціальні мережі, SEO
7. Управління репутацією
8. Онлайн-простір

ПЛАН

1. **Питання для самостійного опрацювання**
    1. Основні етапи проведення аналізу ринку стоматологічних послуг
    2. Методи сегментації цільової аудиторії
    3. Сучасні тенденції у використанні цифрових маркетингових інструментів
    4. Управління онлайн-репутацією стоматологічної клініки
    5. Методи конкурентної боротьби на стоматологічному ринку
2. **Питання для самоконтролю**
    1. Охарактеризуйте основні кроки аналізу ринку стоматологічних послуг.
    2. Назвіть основні фактори, що починають конкурентоспроможність стоматологічної клініки.
    3. Поясніть, як створити сегментацію цільової аудиторії для стоматологічних послуг.
    4. Опишіть процес створення профілю клієнта для стоматологічної клініки.
    5. Поясніть основні принципи розробки стратегії надання стоматологічних послуг.
    6. Як цифрові інструменти допомагають у наданні стоматологічних послуг?
    7. Які стратегії використовуються для управління репутацією клініки в онлайн-просторі?
    8. Назвіть основні етапи проведення SEO для стоматологічних веб-сайтів.
    9. Поясніть, як соціальні мережі впливають на залучення клієнтів до стоматологічних послуг.
    10. Які переваги мають веб-сайти для стоматологічних клінік у контексті маркетингу?
3. **Завдання для опрацювання теоретичного матеріалу**
    1. Провести аналіз ринку стоматологічних послуг у вашому регіоні.
    2. Розробити план сегментації цільової аудиторії стоматологічної клініки.
    3. Описати кроки створення ефективної стратегії надання стоматологічних послуг.
    4. Розробити профіль ідеального клієнта для стоматологічної клініки.
    5. Розробити план управління репутацією стоматологічної клініки в онлайн-просторі.
4. **Дискусійні питання**
    1. Яка роль цифрових інструментів у наданні стоматологічних послуг?
    2. Як аналіз конкурентного середовища впливає на розвиток стоматологічної клініки?
    3. Чому управління онлайн-репутацією стає ключовим фактором успіху сучасної стоматології?
    4. Як соціальні мережі можуть допомогти у побудові стосунків з клієнтами?

5. **Практичне завдання**
    1. Введіть SWOT-аналіз стоматологічної клініки, враховуючи конкурентне середовище.
    2. Складіть план SEO-оптимізації для веб-сайту стоматологічної клініки.
    3. Розробіть стратегію SMM для стоматологічної клініки із залученням нових послуг.
    4. Створіть приклад профілю ідеального клієнта для стоматологічної клініки.
6. **Тестові завдання для самоконтролю**
    1. Що є першим етапом аналізу ринку стоматологічних послуг?
        A) Аналіз конкурентів
        B) Оцінка репутації клініки
        C) Сегментація ринку
        D) Оцінка вартості послуг
    2. Що таке сегментація цільової аудиторії?
        A) Подільними ринками на клієнтських групах за певними ознаками
        B) Рекламна кампанія в соціальних мережах
        C) Розробка цінової стратегії
        D) Аналіз фінансових показників клінік
    3. Які основні фактори використання профілю клієнта?
        A) Вік, стаття, дохід, місце проживання
        B) Розташування клініки
        C) Довідка лікаря
        D) Розмір клініки
    4. Яка стратегія просування є найефективнішою для стоматологічних послуг?
        A) Використання лише традиційних методів реклами
        B) Впровадження комплексного підходу, що включає цифрові інструменти
        C) Зосередження на розміщені реклами на телебаченні
        D) Виключно сарафанне радіо
    5. Які цифрові інструменти є ключовими для стоматологічної клініки?
        A) Флаєри та рекламні щити
        B) Веб-сайти, SEO, соціальні мережі
        C) Телевізійна реклама
        D) Особисті рекомендації
    6. Що є основним призначенням SEO для стоматологічної клініки?
        A) Збільшення вартості послуг
        B) Покращення видимості веб-сайту в пошукових системах
        C) Створення рекламних роликів
        D) Залучення нових партнерів
    7. Як можна керувати репутацією стоматологічної клініки в онлайн-просторі?
        A) Ігнорувати негативні відгуки
        B) Відповідати на відгуки клієнтів, проводити моніторинг спогадів
        C) Закривати коментарі на веб-сайті
        D) Використовувати лише офлайн-інструменти
    8. Що входить до SMM-стратегії для стоматологічної клініки?
        A) Більше використання друкованих матеріалів
        B) Виключно реклама на телебаченні
        C) Публікації в соціальних мережах, взаємодія з підписниками
        D) Пропозиція знижок тільки на місці

ТЕМА 04. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СТОМАТОЛОГІЧНІЙ КЛІНІЦІ

Мета
Розвинути у здобувачів знань та навичок щодо основних аспектів фінансового менеджменту в стоматологічній клініці, зокрема створення бюджету, аналіз фінансових показників, ціноутворення, оптимізація витрат та планування інвестицій.

Основні поняття

1. Фінансовий менеджмент
2. Бюджет клініки
3. Контроль фінансових потоків
4. Основні фінансові показники: рентабельність, ліквідність
5. Ціноутворення
6. Оптимізація витрат
7. Управління матеріальними ресурсами
8. Інвестиційне планування

ПЛАН

1. **Питання для самостійного опрацювання**
    1. Основні етапи створення бюджету стоматологічної клініки
    2. Визначення та аналіз фінансових показників клініки
    3. Підходи до ціноутворення на стоматологічні послуги
    4. Методи оптимізації витрат клініки
    5. Планування інвестицій в обладнання та розвиток клініки
2. **Питання для самоконтролю**
    1. Які етапи включають створення бюджету стоматологічної клініки?
    2. Як повідомляються основні фінансові показники клініки?
    3. Пояснити, чому рентабельність важлива для стоматологічної клініки.
    4. Які фактори впливають на ціноутворення стоматологічних послуг?
    5. Опишіть методи оптимізації витрат у стоматологічній клініці.
    6. Які етапи включають планування інвестицій в стоматологічну клініку?
    7. Як створити контроль фінансових потоків у клініці?
    8. Поясніть важливість ліквідності для стоматологічної клініки.
    9. Які матеріальні ресурси потребують управління в стоматологічній практиці?
    10. Які інструменти використовують для аналізу фінансових показників?
3. **Завдання для опрацювання теоретичного матеріалу**
    1. Розробити бюджет стоматологічної клініки на рік.
    2. Провести аналіз рентабельності та ліквідності клініки на основі даних фінансової звітності.
    3. Оцінити методи ціноутворення на стоматологічні послуги в обраній клініці.
    4. Скласти план оптимізації витрат стоматологічної клініки.
    5. Розробити інвестиційний план для оновлення обладнання стоматологічної клініки.
4. **Дискусійні питання**
    1. Як бюджетування впливає на ефективність роботи стоматологічної клініки?
    2. Які особливості фінансового менеджменту в стоматологічній практиці?
    3. Як вибір методів ціноутворення можна вплинути на конкурентоспроможність клініки?
    4. Які інвестиції є основними для розвитку стоматологічної клініки?
5. **Практичне завдання**
    1. Провести SWOT-аналіз фінансової діяльності стоматологічної клініки.

2. Скласти таблицю основних фінансових показників клініки на основі даних за останній рік.
3. Розробити стратегію оптимізації витрат на прикладі стоматологічної клініки.
4. Формувати прогноз доходів та витрат стоматологічної клініки на наступний рік.

6. **Тестові завдання для самоконтролю**
   1. Що є основним призначенням фінансового менеджменту в стоматологічній клініці?
      A) Максимізація витрат
      B) Забезпечення ефективного використання ресурсів
      C) Зменшення доходів
      D) Збільшення ціни на послуги
   2. Які етапи включають процес створення бюджету клініки?
      A) Лише підрахунок доходів
      B) Планування, виконання, контроль
      C) Тільки контроль витрат
      D) Прогнозування тільки прибутків
   3. Що така ліквідність у контексті фінансів стоматологічної клініки?
      A) Здатність клініки швидко погашати зобов'язання
      B) Висока орендабельність
      C) Загальний обсяг доходу
      D) Кількість розміщених клінік
   4. Які фактори впливають на рентабельність стоматологічних послуг?
      A) Тільки ціна послуги
      B) Витрати, ціна, попит
      C) Кількість лікарів
      D) Більша якість обладнання
   5. Який метод може бути використаний для оптимізації витрат клініки?
      A) Зменшення кількості послуг
      B) Використання ефективних постачальників
      C) Збільшення ціни на всі послуги
      D) Скорочення медичного персоналу
   6. Що є ключовим при плануванні інвестицій у стоматологічну клініку?
      A) Тільки обладнання
      B) Тільки реклама
      C) Оцінка потреб, рентабельності та ризиків
      D) Більше витрат
   7. Які фінансові показники є основними для оцінки ефективності стоматологічної клініки?
      A) Лише прибуток
      B) Рентабельність, ліквідність, витрати
      C) Тільки витрати
      D) Кількість працівників
   8. Які матеріальні ресурси потребують управління в стоматологічній клініці?
      A) Більше стоматологічних матеріалів
      B) Оренда приміщення
      C) Обладнання, інструменти, запаси матеріалів
      D) Більше медикаментів

ТЕМА 05. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ У СТОМАТОЛОГІЇ

Мета
Ознайомити студентів з основними принципами управління якістю медичних послуг у стоматологічній практиці, розвинути навички розробки та впровадження стандартів якості, а також оцінки задоволеності заміщення.

Основні поняття

1. Якість медичних послуг
2. Стандарти якості
3. Моніторинг якості
4. Оцінка задоволеності користувача
5. Системи управління якістю (СУЯ)
6. Клієнт-орієнтований підхід
7. Управління ризиками
8. Сучасні технології в стоматології

ПЛАН

1. **Питання для самостійного опрацювання**
    1. Основні принципи управління якістю медичних послуг
    2. Процес розробки стандартів якості в стоматології
    3. Методи моніторингу та оцінки якості послуг
    4. Аналіз причин скарги
    5. Стратегії підвищення задоволеності сім'єю
2. **Питання для самоконтролю**
    1. Що таке управління якістю медичних послуг?
    2. Які основні етапи розробки стандартів якості?
    3. Які методи моніторингу якості ви знаєте?
    4. Які причини компенсації в стоматологічній практиці?
    5. Як оцінити задоволеність вашою?
    6. Які технології можуть підвищити якість стоматологічних послуг?
    7. Яка роль зворотного зв'язку від служби у системі управління якістю?
    8. Які методи роботи зі скаргами є найбільш ефективними?
    9. Які основні критерії якості медичних послуг?
    10. Чому важливо впроваджувати сучасні технології в стоматології?
3. **Завдання для опрацювання теоретичного матеріалу**
    1. Розробити стандарт якості для певної стоматологічної послуги.
    2. Оцінити якість наданих послуг у конкретних клініках за вибраними критеріями.
    3. Провести аналіз причин скарги на основі реальних випадків.
    4. Скласти план заходів для підвищення задоволеності сім'ї у клініці.
    5. Дослідити впровадження сучасних технологій у стоматологічну практику та їх вплив на якість послуг.
4. **Дискусійні питання**
    1. Які проблеми випускаються при управлінні якістю медичних послуг?
    2. Як впровадження стандартів якості може змінити практику стоматології?
    3. Яка роль комунікації у забезпеченні якості медичних послуг?
    4. Як пацієнти можуть брати участь у процесі покращення якості?
5. **Практичне завдання**
    1. Провести SWOT-аналіз системи управління якістю в стоматологічній клініці.
    2. Розробити інструменти для моніторингу якості медичних послуг.

3. Скласти план підвищення задоволеності населення на основі своїх відгуків.
4. Дослідити приклади успішного впровадження нових технологій у стоматологічній практиці.

6. **Тестові завдання для самоконтролю**
    1. Що таке стандарти якості в стоматологічній практиці?
        A) Правила, які не підлягають змінам
        B) Критерії, які пропонують рівень якості медичних послуг
        C) Підходи, які потребують кількість
        D) Більше фінансових показників
    2. Які етапи включають моніторинг якості медичних послуг?
        A) Лише підрахунок допомоги
        B) Планування, реалізація, оцінка результатів
        C) Тільки оцінка фінансових показників
        D) Ігнорування відгуків пацієнтів
    3. Яка роль зворотного зв'язку від забезпечення у забезпеченні якості?
        A) Відсутність значення
        B) Допомагає визначити проблему та вдосконалити послуги
        C) Виключно для реклами
        D) Змінює ефективність роботи клініки
    4. Які технології можуть бути впроваджені для підвищення якості стоматологічних послуг?
        A) Більш традиційні методи лікування
        B) Сучасні апарати, програмне забезпечення для управління клінікою
        C) Ігнорування новинок
        D) Більше звичних матеріалів
    5. Які основні причини виклику стоматологічних послуг?
        A) Високі ціни
        B) Непрофесійність персоналу, затримки, невідповідність стандартам
        C) Більше проблем з медичним обладнанням
        D) Відсутність реклами
    6. Які методи роботи зі скаргами є найбільш ефективними?
        A) Ігнорування скарг
        B) Активне слухання, аналіз, впровадження змін
        C) Погрози пацієнтам
        D) Лише повторне лікування
    7. Які критерії якості медичних послуг можна використовувати?
        A) Тільки фінансові
        B) Безпека, ефективність, задоволеність потреб
        C) Кількість потреб
        D) Вік лікарів
    8. Яка роль сучасних технологій у забезпеченні якості стоматологічних послуг?
        A) Зменшення витрат
        B) Підвищення точності, ефективності та швидкості надання послуг
        C) Лише реклама
        D) Ігнорування послуг
    9. Що є основним призначенням управління персоналом у стоматологічній клініці?
        A) Максимізація витрат
        B) Забезпечення високої якості послуг через ефективне управління
        C) Скорочення кількості працівників
        D) Зменшення заробітної плати
    10. Які етапи включають процес формування кадрової політики?
        A) Лише підрахунок працівників
        B) Визначення цілей, підбір кадрів, мотивація, оцінка

C) Тільки підбір кадрів
D) Прогнозування лише фінансових показників

11. Яка роль оцінки ефективності праці в управлінському персоналі?
A) Лише підрахунок доходів
B) Оцінка результатів працівників для підвищення якості роботи
C) Зменшення витрат
D) Контроль лише робочого часу
12. Які чинники впливають на мотивацію працівників клініки?
A) Ліше фінансова винагорода
B) Умови праці, можливість кар'єрного зростання, визнання
C) Кількість коштів
D) Ліше навчання
13. Які методи вирішення конфліктів можуть бути використані в клініці?
Використання A) Ігнорування проблеми
B) Відкрити обговорення, медіація, компроміс
C) Наказів
D) Більше фізичних методів
14. Що таке професійне вигорання?
A) Висока продуктивність праці
B) Стан емоційного, фізичного і психічного виснаження
C) Зниження заробітної плати
D) Збільшення робочого навантаження
15. Які інструменти використовують для управління персоналом?
A) Лише фінансові показники
B) Системи оцінки, мотиваційні програми, навчання
C) Лише накази
D) Лише контроль присутності
16. Яка роль командоутворення в управлінні персоналом?
A) Створення умов для конфліктів
B) Підвищення ефективності роботи та задоволеності працівників
C) Змінення комунікації
D) Більше підвищення заробітної плати

ТЕМА 06. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СТОМАТОЛОГІЇ

Мета
Ознайомити студентів з основами кадрового менеджменту в стоматології, включаючи підбір та адаптацію персоналу, мотивацію співробітників, оцінку їх ефективності, професійний розвиток та управління конфліктами.

Основні поняття

1. Кадровий менеджмент
2. Процес підбору персоналу
3. Адаптація працівників
4. Мотивація та стимулювання
5. Оцінка ефективності роботи
6. Професійний розвиток
7. Управління конфліктами
8. Корпоративна культура

ПЛАН

1. **Питання для самостійного опрацювання**
    1. Основи підбору та адаптації персоналу в стоматологічній клініці
    2. Розробка ефективної системи мотивації співробітників
    3. Методи оцінки ефективності роботи персоналу
    4. Плани професійного розвитку та навчання
    5. Стратегії управління конфліктами в робочому колективі
2. **Питання для самоконтролю**
    1. Що таке кадровий менеджмент і чому він важливий у стоматології?
    2. Які етапи включають процес підбору персоналу?
    3. Як адаптація нових працівників?
    4. Які фактори впливають на мотивацію співробітників?
    5. Які методи оцінки ефективності роботи персоналу ви знаєте?
    6. Чому важливий професійний розвиток стоматологічного персоналу?
    7. Які типи конфліктів можуть виникати в колективі?
    8. Які методи можна використати для управління конфліктами?
    9. Як корпоративна культура впливає на робочий процес?
    10. Яка роль зворотного зв'язку у підборі та адаптації персоналу?
3. **Завдання для опрацювання теоретичного матеріалу**
    1. Розробити план підбору та адаптації персоналу для стоматологічної клініки.
    2. Оцінити систему мотивації співробітників у вибраній клініці.
    3. Провести аналіз ефективності роботи стоматологічного персоналу.
    4. Розробити програму професійного розвитку для стоматологів.
    5. Скласти план дій для вирішення конфлікту в робочому колективі.
4. **Дискусійні питання**
    1. Які виклики можуть виникати при підборі персоналу в стоматології?
    2. Як система мотивації може вплинути на продуктивність співробітників?
    3. Яка роль командної роботи в стоматологічних клініках?
    4. Як конфлікти можуть потрапити в атмосферу в клініці?
5. **Практичне завдання**
    1. Провести SWOT-аналіз системи управління персоналом в стоматологічній клініці.
    2. Розробити інструменти для оцінки ефективності роботи персоналу.
    3. Скласти план для підвищення мотивації співробітників на основі зворотного зв'язку.

4. Дослідити приклади успішного професійного розвитку стоматологічного персоналу.

6. **Тестові завдання для самоконтролю**
    1. Що таке кадровий менеджмент у стоматологічній практиці?
        A) Більше підбірів кадрів
        B) Система, що охоплює всі аспекти роботи з персоналом
        C) Управління лише фінансовими ресурсами
        D) Ігнорування кадрових питань
    2. Які етапи включають процес підбору персоналу?
        A) Лише співбесіди
        B) Пошук, відбір, інтерв'ю, адаптація
        C) Лише рекомендації
        D) Тільки освітні програми
    3. Як адаптуються нові працівники в стоматологічній клініці?
        A) Ігнорування новачків
        B) Програми введення в курс справи, навчання
        C) Лише безпосередня робота
        D) Відсутність підтримки
    4. Які фактори впливають на мотивацію співробітників?
        A) Більше фінансові
        B) Соціальні, організаційні, особистісні
        C) Тільки особисті інтереси
        D) Більше стресовий контекст
    5. Які методи оцінки ефективності роботи персоналу є найбільш розширеними?
        A) Лише фінансові показники
        B) Оцінка за критеріями продуктивності, зворотного зв'язку
        C) Тільки інтерв'ю
        D) Відсутність оцінки
    6. Яка роль професійного розвитку в стоматологічній практиці?
        A) Не має значення
        B) Підвищення якості послуг та компетентності працівників
        C) Тільки для реклами
        D) Більше для працевлаштування
    7. Які типи конфліктів можуть виникати в колективі?
        A) Більше особистості
        B) Організаційні, соціальні, міжособистісні
        C) Тільки фінансові
        D) Відсутність конфліктів
    8. Які методи управління конфліктами ви знаєте?
        A) Ігнорування
        B) Компроміс, переговори, медіація
        C) Погрози
        D) Лише фізичні методи

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

«КЕЙС СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ»

Мета

Набуття здобувачем вищої освіти знань спеціальних компетентностей з кадрового менеджменту в стоматологічних установах, формування практичних навичок з підбору, адаптації, мотивації та оцінки ефективності роботи персоналу.

Індивідуальне завдання формується в окремій частині документа, обсягом до 15 сторінок формату А4 за наступними елементами.
Тема 06. Кадровий менеджмент у стоматології

1. **Підбір та адаптація персоналу для стоматологічної клініки.**
    - Визначте основні вимоги до кандидатів на посади в стоматологічній клініці (лікарі, медсестри, адміністративний персонал).
    - Розробіть план підбору кадрів, що включає етапи від реклами вакансій до адаптації нових співробітників.
    - Оцініть методи оцінювання кандидатів (інтерв'ю, тестування, перевірка рекомендацій).
2. **Розробка системи мотивації та стимулювання співробітників.**
    - Проаналізуйте наявні методи мотивації в стоматологічних клініках (фінансові та нефінансові).
    - Створіть пропозиції щодо системи мотивації, що підвищить залученість та задоволеність співробітників.
    - Визначте ключові показники ефективності мотиваційної системи.
3. **Оцінка ефективності роботи персоналу.**
    - Розробка критеріїв та методи оцінювання ефективності роботи співробітників стоматологічної клініки.
    - Наведіть аналіз можливих показників результативності (продуктивність, якість обслуговування, задоволеність системи).
    - Пропишіть рекомендації щодо періодичності оцінювання та фідбеку.
4. **Професійний розвиток та навчання стоматологічного персоналу.**
    - Визначте необхідність безперервного навчання та професійного розвитку в стоматології.
    - Розробіть програму навчання для співробітників клініки (включаючи теми, формати навчання, тривалість).
    - Оцініть можливості фінансування навчання (внутрішнє/зовнішнє).
5. **Управління конфліктами в робочому колективі.**
    - Аналізуйте деякі джерела конфліктів у стоматологічній клініці (особистості, професійні).
    - Розробіть стратегії для попередження та вирішення конфліктів.
    - Створіть інструкцію для співробітників щодо управління конфліктними ситуаціями.

Ситуація:

Стоматологічна клініка "Посмішка" зіткнулася з проблемою нестачі кваліфікованого персоналу. Внаслідок високої плинності кадрів та підвищення попиту на стоматологічні послуги клініка потребує нових лікарів та медсестер. Клініка також планує впровадження нових технологій у лікуванні, що вимагає додаткового навчання та адаптації персоналу.

Завдання:

1. **Оцінка поточної потреби.**
   Наведіть аналіз наявного персоналу клініки "Посмішка". Визначте, який спеціаліст вже зараз є в дефіциті, і скільки співробітників планує піти на пенсію найближчим часом.
2. **Методи прогнозування.**
   Оберіть методи прогнозування кадрової потреби для клініки на наступні 5 років. Врахуйте зміни в попиті на стоматологічні послуги, демографічну проблему в регіоні, розвиток нових технологій та зміни у фінансуванні.
3. **Довгострокове планування.**
   Розробіть довгостроковий план кадрового забезпечення клініки з акцентом на залучення молодих спеціалістів та підвищення кваліфікації наявного персоналу. Які заходи ви пропонуєте для залучення нових співробітників і утримання існуючих кадрів?
4. **Розрахунок потреби.**
   На основі прогнозних даних визначте кількість лікарів і медичних працівників, які є основними для забезпечення стабільної роботи клініки через 5 років.

Практичне завдання.

1. Складіть план залучення та підготовки персоналу для відкриття нових стоматологічних послуг.
2. Використовуючи метод експертних оцінок або аналізів трендів, спрогнозуйте необхідну кількість медичних спеціалістів для забезпечення безперебійної роботи клініки через 5 років.
3. Пропонуйте заходи для мотивації медичних працівників залишатися в клініці, а також для перекваліфікації тих, чия спеціальність може відзначитися через зміни технологічного прогресу.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.

Основна.

1. 1 Алькема В. Г., Сумець О. М., Кириченко О. С. Менеджменту закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. Київ: ВНЗ «Університет економіки і права «КРОК», 2023. 244 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0036.pdf
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Пібручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Upravl_personalom_Balabanova2011.pdf
3. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олді-плюс, 2020. 391 с.
4. Борщ В. І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 1 (1). С. 73-79. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/1_69_1_2019_ukr/11.pdf
5. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчальнометодичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3%D0%9F-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0_1%20(1).pdf
6. Кукуленко-Лук'янець І. В. Психологія управління: навчально-методичний посібник. Черкаси: ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2012. 140 с. URL: https://eprints.cdu.edu.ua/220/1/%D0%9A%D1%83%D0%BA%D1%83%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE-%D0%9B%D1%83%D0%BA%D1%8F%D0%BD%D0%B5%D1%86_%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B22.pdf
7. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
8. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничій дім «Гельветика», 2020. 176 с.
9. Психологія управління: практичний посібник / О. Г. Угрин. Львів: ЛьвДУВС, 2017. 164 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/448/1/%D0%A3%D0%B3%D1%80%D0%B8%D0%BD%20%D0%BF%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf
10. Сучасні особливості управління персоналом організації системи охорони здоров'я. URL: https://www.wunu.edu.ua/pdf/rob/24-43.pdf
11. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018.pdf
12. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління. Підручник. 3-тє вид. перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 664 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Khodakivskyi_Yevhen/Psykholohiia_upravlinnia.pdf

Додаткова:

1. Баєва О. В. Основи менеджменту охорони здоров'я : Навч.-метод. посіб. Київ : МАУП, 2007. 328 с. URL: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/p06_13.pdf
2. Граціотова Г. О., Ясіновська М. О. Управління персоналом та підвищення кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я України в умовах Європейської інтеграції. *Економіка: реалії часу.*

Науковий журнал. 2020. № 6 (52). С. 25-34. URL: https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No6/25.pdf
3. Державна політика у сфері охорони здоров'я: колективна монографія: ч. 2 / кол. авт.; упоряд. проф. Я.Ф. Радиш; передм. та заг. ред. проф. М.М. Білинської, проф. Я.Ф. Радиша. Київ: НАДУ, 2013. 484 с.
4. Державне управління охороною здоров'я в Україні: ґенеза і перспективи розвитку: колективна монографія / кол. авт.; упоряд. проф. Я.Ф. Радиш, передм. Т.Д. Бахтеєвої; за заг. ред. проф. М.М. Білинської, проф. Я.Ф. Радиша. Київ: НАДУ, 2013. 424 с.
5. Менеджмент і лідерство в медсестринстві: підручник (ВНЗ I—IV р. а.) / В. Ї. Шатило, В. А. Копетчук, С. В. Гордійчук та ін.; за ред. В. Ї. Шатіла. 2013. 304 с.
6. Навчальний посібник: Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом» [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці» / Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина Н.В. Семенченко; КПІ ім. Ігоря Сікорського.. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с. URL: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d57e2f09-485a-431e-ab09-d81656dd8fd9/content

13. Електронні інформаційні ресурси

1. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int.
2. Галузевий класифікатор «Довідник медичних процедур (послуг) та хірургічних операцій». URL: https://www.dec.gov.ua/mtd/klasyfikatory/.
3. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: www.ukrstat.gov.ua.
4. Державна казначейська служба України: офіційний веб-сайт. URL: http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index.
5. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: http://medstat.gov.ua/ukr/main.html.
6. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/en/struktura.
7. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html.
8. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
9. Класифікація видів економічної діяльності. URL: https://kved.biz.ua.
10. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.
11. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
12. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-rynku-v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini.
13. Медико - правовий портал. URL: http://103-law.org.ua.
14. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://moz.gov.ua/.
15. Міністерство соціальної політики України: офіційний веб-сайт. URL: https://www.msp.gov.ua/main/Pro-ministerstvo.html.
16. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: https://nszu.gov.ua/pro-nszu.
17. Національна академія медичних наук України. URL: www.amnu.gov.ua.
18. Охорона здоров'я. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/06/zb_zoz_17.xls.
19. Портал нормативних актів України та Всесвітньої медичної асоціації. URL: http://search.ligazakon.ua/search/law/npa/?s=search&idView=LZ_SUITE_NPA&beginPos=1&countBlock=10&kw2=82089
20. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.
21. Українська Медична Рада. URL: http://www.medicalcouncilukraine.org.
22. American college of healthcare executives. URL: https://www.ache.org/.
23. Global Health Expenditure Database. URL: https://apps.who.int/nha/database/ViewData/Indicators/en.

24. Global health security Index. URL: https://www.ghsindex.org/about/.
25. Guidebook on promoting good governance in public-private partnerships. United Nations Economic Commission for Europe. United Nations, 2008. URL: https//www.unece.org/fileadmin/DAM/ceci/publications/ppp.pdf.
26. European Regional Office of the World Health Organization. URL: www.euro.who.int.
27. World Health Organization. URL: www.who.int.
28. Modern healthcare. URL: https://www.modernhealthcare.com/vital-signs-healthcare-blog.
29. The New England Journal of Medicine. URL: https://www.nejm.org/about-nejm/products-and-services.
30. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy.

КРИТЕРІЇ ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯНА ПРАКТИЧНОМУ ЗАНЯТТІ

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 - загаломправильні, 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.