

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ім. М.І. ПИРОГОВА
МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**

Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології, контролю та
профілактики хвороб
Кафедра менеджменту та маркетингу

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення Вченої ради

Протокол № 5 від « 31 » грудня 2024 року

Голова Вченої ради



 **Вікторія ПЕТРУШЕНКО**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОХОДЖЕННЯ
ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ**

**здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійної програми «Менеджмент в охороні здоров'я»
спеціальності 073 «Менеджмент»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»**

Методичні рекомендації до проходження виробничої практики здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент в охороні здоров'я» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування». 2024. 37 с.

Розробники:

В.о. завідувача кафедри менеджменту та маркетингу, д.е.н., Юлія ГОЛОВЧУК,
Доцент кафедри менеджменту та маркетингу, к.е.н., доцент Ольга РУЗАКОВА,
Доцент кафедри менеджменту та маркетингу, к.е.н., доцент Інна ЛЕПЕТАН,
Доцент кафедри менеджменту та маркетингу, к.е.н., доцент Раїса ЖАРЛІНСЬКА,

Рецензенти:

Наталія КАРАЧИНА,

завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та економіки, д.е.н., професор Вінницького національного технічного університету

Тетяна КАМЕНЩУК,

заступник директора департаменту гуманітарної політики - начальник управління освіти та науки Вінницької ОВА, к.пед.наук

Олександр ГАЛАЧЕНКО,

д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту та маркетингу
Вінницького національного медичного університету ім. М.І. Пирогова

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу навчально-наукового Інституту громадського здоров'я, біології, контролю та профілактики хвороб.

Протокол від «18» листопада 2024 р. № 4

В.о. завідувача кафедри менеджменту та маркетингу.

Юлія ГОЛОВЧУК

«18» листопада 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	4
2. БАЗИ ПРАКТИКИ	7
3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАКТИКИ.....	8
4. КЕРІВНИЦТВО ПРАКТИКОЮ	8
5. ОБОВ'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПРИ ПРОХОДЖЕННІ ПРАКТИКИ	10
6. ПРОГРАМА ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ.....	10
7. СТРУКТУРА ЗВІТУ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ.....	12
8. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ ПРО ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ	13
9. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИКИ	18
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	20
ДОДАТКИ.....	24

ВСТУП

Змістовні соціально-економічні перетворення в Україні, перспективи розвитку країни, її входження до світових економічних та соціальних відносин сформували нові більш жорсткі вимоги до сучасного фахівця, до професіонала, чия діяльність визначатиме прогрес суспільства у далекому майбутньому.

Корінні зміни, що відбуваються в сфері охорони здоров'я, створили потребу в нових управлінських знаннях, посилили інтерес до системи формування персоналу організацій високими професійно-кваліфікаційними характеристиками.

У загальній системі підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня освіти виробнича практика є важливою компонентою освітньо-професійної програми «Менеджмент в охороні здоров'я». З огляду на вимоги, що сформульовані в даній програмі, проходження практики здобувачами вищої освіти ступеня «магістр» забезпечує виконання одного з провідних принципів навчання у закладі вищої освіти – зв'язок теорії і практики, що відображає складну діалектику професійної підготовки фахівця, де основним складником формування магістерського рівня – майбутнього керівника організації є його практична підготовка.

У процесі проходження виробничої практики здобувач розширює, поглиблює і закріплює компетенції, що отримані під час теоретичного навчання, розвиває вміння здійснювати контроль, аналіз і оцінювання діяльності закладу охорони здоров'я, формує уміння організовувати процес управління ним та комунікаційні компетентності майбутнього керівника.

Зміст проведення практики спрямовано на опанування основними управлінськими вміннями та навичками, що забезпечує формування нової генерації фахівців з управління клінічними дослідженнями, які досконало володіють новими концептуальними та технологічними підходами до діяльності, управлінням за результатами, програмно-цільовим і особисто-орієнтованим підходами до управління, впровадження інновацій в здійснення програм, проєктів і процесів сфери охорони здоров'я.

Виробнича практика відповідає кваліфікаційним вимогам, встановленим для фахівців зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент в охороні здоров'я». Зокрема, виконання програми практики забезпечує:

- узагальнення та удосконалення знань та вмінь, одержаних під час теоретичного навчання в університеті;
- оволодіння здобувачами сучасними методами, формами, принципами менеджменту;
- умови для закріплення фахових компетентностей;
- формування відповідних професійних вмінь та відповідну підготовку до підсумкової атестації.

Керівництво виробничою практикою здійснюють керівники та менеджери середньої ланки управління організацій, досвідчені науково-педагогічні працівники профільної кафедри.

Кожен здобувач освіти забезпечується програмою виробничої практики.

Виробнича практика здобувачів вищої освіти ступеня «Магістр» проводиться згідно освітньої програми на першому році навчання і триває 5 тижнів.

Методичні рекомендації є навчально-методичним документом, що визначає мету, зміст, систему організації проведення та керівництва практикою, а також зазначеної форми контролю і оцінювання результатів практики та вимоги до оформлення звіту з практики.

Методичні рекомендації розроблені у відповідності до Законів України «Про вищу освіту» (зі змінами), «Про освіту», Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України» № 93 від 08.04.1993 р. (зі змінами), Рекомендацій про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України, розроблених Державною науковою установою «Інститут інноваційних технологій і змісту освіти» (2013 р.), Положенням про проведення практики студентів Вінницького національного медичного університету ім. М.І. Пирогова, Положення про організацію освітнього процесу у Вінницькому національному медичному університеті ім. М.І. Пирогова та інших чинних нормативних документів.

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Виробнича практика здобувачів вищої освіти медичних і фармацевтичних закладів – є важливою ланкою в підготовці менеджера закладу охорони здоров'я невід'ємною частиною навчального процесу.

Практична підготовка – обов'язковий компонент освітньо-професійної програми «Менеджент в охороні здоров'я», спрямований на набуття здобувачем вищої освіти фахових та загальних компетентностей, який передбачає:

- формування у здобувачів освіти професійних умінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретної роботи в реальних ринкових і виробничих умовах;
- здобуття компетентностей до систематичного поновлення своїх знань та творчо їх застосовувати в практичній діяльності;
- формування соціальних навичок;
- підвищення здатності до працевлаштування;
- отримання здобувачем освіти досвіду роботи, необхідного для присвоєння професійної кваліфікації.

Головне завдання виробничої практики – закріплення знань, одержаних у процесі навчання, засвоєння і вдосконалення практичних навичок в умовах майбутньої діяльності на базах районних, міських, обласних лікувально-профілактичних, хіміко-фармацевтичних закладів, аптек тощо.

Відповідно до цього основними **завданнями практики** є:

- ознайомлення здобувачів з організаційною структурою закладу охорони здоров'я, взаємозв'язками між його структурними підрозділами, документообігом між ними і зовнішнім середовищем, функціональними обов'язками і змістом посадових інструкцій персоналу;
- ознайомлення з основними функціональними завданнями закладу охорони здоров'я, його структурних підрозділів (за умови наявності таких);
- ознайомлення здобувачів з особливостями планування, організації, контролю і додержання медичної етики;
- закріплення, збагачення й поглиблення теоретичних знань здобувачів на основі їх використання в конкретних управлінських ситуаціях;
- набуття відповідних практичних навичок аналітико-економічної, дослідницької, організаційно-управлінської роботи в закладі охорони здоров'я, оволодіння сучасними технологіями менеджменту в зазначеному закладі;
- ознайомлення з конкретними функціональними обов'язками посадових осіб за профілем майбутньої діяльності;
- закріплення знань про сучасні методи й форми управлінської діяльності тощо.

Метою виробничої практики є розвиток у здобувачів навичок інформаційно-аналітичної, діагностичної, дослідницької та інноваційної діяльності для вирішення прикладних проблем управління закладами охорони здоров'я, адаптації теоретичних положень і методик до практики закладів, закріплення умінь проведення економічних досліджень, формування їх інформаційного та правового забезпечення, а також удосконалення системи управління закладами в сучасних умовах.

Проходження виробничої практики забезпечує формування у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» наступних *компетентностей*:

Інтегральна (ІК): здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту в охороні здоров'я або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК 8. Здатність застосовувати здобуті теоретичні знання на практиці.

ЗК 9. Здатність використовувати державну та принаймні одну з іноземних мов в діловому спілкуванні.

ЗК 10. Здатність працювати в міжнародному контексті.

ЗК 11. Здатність презентувати ідеї, стратегії та результати проєктів для цільових аудиторій різного типу.

ЗК 12. Здатність усвідомлювати рівні можливості та гендерні проблеми.

ЗК 13. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

Спеціальні компетентності (СК):

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

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

СК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК 7. Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком

СК 11. Здатність до реалізації державної політики в галузі охорони здоров'я, забезпечення впровадження основних засад медичної реформи в ЗОЗ, впровадження новітніх технологій медичної практики, підвищення доступності та якості медичної допомоги громадянам.

СК 12. Здатність до вироблення ефективних механізмів управління персоналом в ЗОЗ, планування потреби в медичних та інших працівниках, забезпечення їх соціального захисту, розвитку та безпеки.

СК 13. Здатність забезпечувати ефективне управління фінансовими ресурсами ЗОЗ, планувати потребу в медичних послугах та ресурсах з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 14. Здатність розробляти варіанти стратегій на ринку охорони здоров'я, політик якості надання медичних послуг з метою збереження та зміцнення здоров'я населення та оцінювати їх ефективність.

СК 15. Застосовувати основні принципи функціонування організації в господарській діяльності, маркетингу, фінансах та управлінні.

СК 16. Застосовувати знання про організацію та фінансування медичної допомоги на комплексній основі.

СК 17. Оцінювати правові, соціальні, екологічні, технологічні, соціальні, політичні, економічні та культурні особливості середовища ведення бізнесу в охороні здоров'я.

СК 18. Здатність розробляти заходи з адвокації та комунікації у сфері охорони здоров'я.

Результати навчання:

Інтегративні кінцеві програмні результати навчання, формуванню яких сприяє навчальна дисципліна:

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в охороні здоров'я в непередбачуваних умовах;

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в галузі охорони здоров'я та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління ЗОЗ;

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

ПРН 5. Планувати діяльність організації охорони здоров'я в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в організації охорони здоров'я, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПРН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво ЗОЗ (підрозділом ЗОЗ);

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

ПРН 14. Демонструвати навички діагностування кадрових проблем, формування рекомендацій по їх вирішенню та впровадження кадрових управлінських рішень.

ПРН 15. Вміти ідентифікувати та розв'язувати складні задачі і проблеми надання медичних послуг ЗОЗ усіх організаційно-правових форм на різних сегментах ринку.

2. БАЗИ ПРАКТИКИ

Документи, необхідні для початку проходження практики:

1. Договір на проведення практики здобувачів (додаток А).

Співпраця університету з закладами охорони здоров'я – базами практик відбувається на підставі відповідних договорів про проведення практики. Заповнений і підписаний керівником закладу охорони здоров'я договір передається на кафедру.

Розподіл здобувачів за базами практики і призначення керівників здійснюється кафедрою менеджменту та маркетингу і оформлюється наказом ректора ВНМУ. Після підписання наказу зміни з організаційних питань практики не допускаються.

Базами для проходження практики можуть виступати заклади охорони здоров'я різних форм власності, організаційно-правових форм, які є юридичними особами, функціонують на ринку не менше трьох років.

Визначення баз практики здійснюється кафедрою менеджменту та маркетингу на основі прямих договорів з закладами охорони здоров'я з урахуванням вимог відповідної ОПП та можливості збору релевантної фінансово-економічної та управлінської інформації про підприємство.

Здобувач може самостійно, за узгодженням з керівником практики від кафедри, підбирати та пропонувати бази практики за умови їх повної відповідності вимогам програми практики.

База практики стає об'єктом прикладного дослідження здобувача, результати якого представляються в звіті з проходження практики.

У випадку, якщо база практики вимагає направлення від ВНМУ щодо конкретного здобувача, ВНМУ надає таке направлення у відповідь на запит (у довільній формі) від бази практики.

3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАКТИКИ

Практика передбачає самостійне опанування здобувачами освіти практичних навичок, що контролюється науково-педагогічними працівниками кафедри менеджменту та маркетингу та керівниками виробничої практики від бази.

Здобувачі вищої освіти при проходженні практики зобов'язані:

- до початку практики одержати від керівника практики інструктаж про правила внутрішнього розпорядку;
- своєчасно прибути на базу практики;
- у повному обсязі виконувати всі завдання, передбачені програмою практики;
- суворо дотримуватися правил охорони праці та техніки безпеки і виробничої санітарії;
- нести відповідальність за виконану роботу;
- своєчасно подати необхідні звітні документи та захистити результати практики.

4. КЕРІВНИЦТВО ПРАКТИКОЮ

Навчально-методичне керівництво і виконання програм практик забезпечує кафедра менеджменту та маркетингу ВНМУ. Загальну організацію практики та контроль за її проведенням в університеті здійснює керівник відділу виробничої практики, який за рішенням ректора університету підпорядковується проректору з науково-педагогічної (навчальної) роботи.

Керівник відділу практики університету:

- здійснює організацію практики здобувачів освіти відповідно до навчальних планів та графіка навчального процесу;
- бере участь у розробці робочих програм в університеті та в затвердженні їх на методичних радах університету;
- керівник відділу практики разом з відповідальними доводить до відома здобувачів освіти програму практики,
- контролює організацію та проходження практики здобувачами освіти згідно з навчальними планами, робочими програмами та графіком проходження практики;
- забезпечує своєчасність видачі спільного наказу по університету та Департаменту (управління) охорони здоров'я обласної (міської) державної адміністрації (міської ради), в якому затверджуються бази практики.
- перед початком практики контролює підготовленість баз практики та до прибуття здобувачів освіти-практикантів проведення відповідних заходів;
- забезпечує проведення всіх організаційних заходів перед від'їздом – надання здобувачам необхідних документів (направлень, програм, щоденників, календарних планів, методичних рекомендацій тощо), перелік яких встановлюється із урахуванням специфіки підготовки за певною спеціальністю.
- повідомляє здобувачам освіти про систему звітності з практики, а саме:

подання письмового звіту та щоденника практики.

До керівництва практикою здобувачів освіти залучаються досвідчені науково-педагогічні працівники профільної кафедри.

Керівництво практикою на базах практики здійснюють:

- керівники від профільних кафедр університету;
- загальний керівник від бази практики;
- безпосередній керівник на базі практики.

Керівник від кафедри університету:

- контролює перед початком практики підготовленість баз практики та прибуття здобувачів освіти, проведення відповідних заходів;
- проводить інструктаж здобувачів освіти з охорони праці і техніки безпеки, контролює їх дотримання;
- забезпечує безпосереднє керівництво практикою здобувачів освіти на робочих місцях;
- забезпечує необхідні умови на кожному робочому місці для оволодіння здобувачами освіти навичками, уміннями, знаннями відповідно до програм практики;
- веде облік присутності здобувачів освіти на робочих місцях під час практики;
- контролює виконання здобувачами освіти правил внутрішнього розпорядку;
- доповідає керівнику відділу практики (відповідальним за проведення і організацію практики здобувачів освіти) про всі порушення здобувачів освіти правил внутрішнього розпорядку, техніки безпеки, невиконання програми;
- забезпечує проведення всіх організаційних заходів перед від'їздом здобувачів освіти на практику в заклади охорони здоров'я Вінницької області та за її межами, надання здобувачам освіти необхідних документів (договір, направлення, програми, щоденник, перелік практичних навичок, обов'язкових для засвоєння);
- до початку практики повідомляє здобувачів освіти про систему звітності з практики, а саме: подання письмового звіту, щоденника практики, завіреного закладом охорони здоров'я;
- перевіряє звітну документацію здобувачів освіти після завершення практики та у складі комісії приймає диференційований залік з практики, що є підсумковою оцінкою з виробничої практики здобувача освіти;
- подає у відділ практики звіт про проведення практики із зауваженнями і пропозиціями щодо поліпшення практики здобувачів освіти.

Керівник практики призначається наказом ректора університету на кожен базу практик серед досвідчених працівників кафедри менеджменту та маркетингу.

Тривалість роботи керівника практики визначається навчальним планом і не повинна перевищувати 6 годин на день (без урахування вихідних та святкових днів).

Безпосередній керівник від бази практики призначається наказом загального керівника закладу охорони здоров'я, він:

- забезпечує безпосереднє керівництво практикою здобувачів освіти на робочих місцях;
- забезпечує необхідні умови на кожному робочому місці для оволодіння здобувачами освіти навичками, уміннями, знаннями відповідно до програми

практики;

- контролює дотримання здобувачами освіти правил внутрішнього трудового розпорядку, техніки безпеки, виконання програми практики.

Безпосередній керівник від бази практики разом з керівником від закладу вищої освіти:

- доводить до відома здобувачів освіти програму практики, організовує і контролює її відповідність програмі і затвердженим графікам проведення практики;

- проводить інструктаж здобувачів освіти з охорони праці і техніки безпеки, контролює їх дотримання;

- спільно з керівником практики університету організовує переміщення здобувачів освіти на робочих місцях;

- звітує перед керівником закладу охорони здоров'я про хід і підсумки проходження практики здобувачів освіти.

5. ОBOB'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПРИ ПРОХОДЖЕННІ ПРАКТИКИ

Здобувачі вищої освіти при проходженні практики зобов'язані:

- повністю виконати завдання, передбачені програмою виробничої практики;
- виконувати в закладі охорони здоров'я правила внутрішнього трудового розпорядку;

- вивчити і чітко дотримуватись правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії;

- нести відповідальність за доручену роботу, її результати нарівні зі штатними працівниками;

- вести щоденник практики, іншу звітну документацію, передбачену програмою практики;

- подати керівнику практики письмовий звіт про виконання всіх завдань, передбачених програмою;

- своєчасно скласти диференційований залік з виробничої практики.

6. ПРОГРАМА ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

Програма практики в межах загальної частини передбачає всебічну характеристику закладу охорони здоров'я, що обрана у якості бази практики. У звіті здобувач повинен надати загальний опис:

1. Вивчення загальної характеристики закладу охорони здоров'я (історія створення, юридична адреса, форма власності, організаційно-правова форма, відомча підпорядкованість, основна мета, цілі, спеціалізацію та обмеження діяльності; ознайомлення зі статутом закладу охорони здоров'я та організаційною структурою, аналіз зовнішнього середовища функціонування закладу охорони здоров'я та ін).

2. Аналіз фінансово-економічної діяльності закладу охорони здоров'я в динаміці за останні 3 роки (оцінка ефективності цінової, збутової та маркетингової політики, аналіз доходів і витрат, рентабельності, оцінка ліквідності та платоспроможності, аналіз фінансової стійкості, аналіз ефективності використання ресурсів тощо) (додаток Е);

3. Аналіз інформаційного забезпечення закладу охорони здоров'я (дослідження систем, процесів та ресурсів, які забезпечують ефективний збір, обробку, зберігання та передачу інформації, необхідної для управління організацією; аналіз електронних медичних записів та систем управління пацієнтами/споживачами, ознайомлення з цифровими платформами для комунікації між персоналом; вивчення інформаційних систем для підтримки прийняття управлінських рішень тощо);

4. Дослідження кадрової політики закладу охорони здоров'я (вивчення принципів роботи з персоналом, ознайомлення із змістом посадових інструкцій та функціональними обов'язками персоналу, знати порядок надання розпоряджень, прийняття управлінських та комерційних рішень, контроль за термінами та якістю їх виконання; вивчити форми і методи взаємовідносин між посадовими особами, а також структурними підрозділами, визначення структури персоналу за різними ознаками, оцінка ефективності використання трудових ресурсів і коштів на оплату праці, охарактеризуйте ролі та функції HR-менеджера в організації, ознайомлення із системою мотивування працівників тощо);

5. Дослідження маркетингової політики закладу охорони здоров'я (аналіз зовнішнього середовища функціонування; аналіз комплексу маркетингу (аналіз медичних послуг (якість, різноманітність, інноваційність, відповідність потребам пацієнтів); оцінка політики та стратегії ціноутворення (преміум-ціноутворення, доступні ціни, наявність знижок, акцій або програм лояльності); оцінка доступності медичних послуг для пацієнтів (географічне розташування, зручність для пацієнтів), вибір каналів надання послуг (стаціонарні клініки, мобільні послуги, телемедицина); аналіз маркетингових комунікацій; аналіз процесів взаємодії з пацієнтами (швидкість обслуговування, запис на прийом, комунікація з пацієнтами, обробка відгуків) тощо);

6. Розробка пропозицій для підвищення ефективності діяльності закладу охорони здоров'я (визначення проблемних напрямків діяльності закладу охорони здоров'я, пропозиції щодо вдосконалення цінової, збутової та маркетингової політики, рекомендації з покращення фінансової стійкості та рентабельності, пропозиції для оптимізації використання ресурсів, рекомендації для вдосконалення кадрової політики тощо).

Під час проходження практики здобувачу доцільно розподілити свій бюджет робочого часу на виконання усіх робіт за зразком (див. табл. 1).

Таблиця 1

Розподіл часу на період практики

№ з/п	Назва робіт	Кількість днів
	Виробнича практика	25

№ з/п	Назва робіт	Кількість днів
1.	Інструктаж з виробничої практики	2
2.	Ознайомлення з закладом охорони здоров'я	
3.	Вивчення загальної характеристики закладу охорони здоров'я	3
4.	Аналіз фінансово-економічної діяльності закладу охорони здоров'я	3
5.	Аналіз інформаційного забезпечення закладу охорони здоров'я	3
6.	Дослідження кадрової політики закладу охорони здоров'я	3
7.	Дослідження маркетингової політики закладу охорони здоров'я	3
8.	Розробка пропозицій для підвищення ефективності діяльності закладу охорони здоров'я	3
9.	Оформлення щоденника проходження виробничої практики, звіту з практики	4
10.	Підготовка до захисту звіту з практики	1

7. СТРУКТУРА ЗВІТУ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

Після закінчення термінів практики здобувачі звітують про виконання програми виробничої практики. Керівник практики від закладу охорони здоров'я після перевірки звіту і щоденника складає характеристику здобувача за результатами його практики на підприємстві.

Письмові звіти разом зі щоденником, який завіряється керівником практики від закладу охорони здоров'я, подається на рецензування керівнику практики від кафедри.

Послідовність оформлення звіту:

Титульний аркуш (зразок оформлення титульного аркуша звіту про виробничу практику наведений в додатку Б, він завіряється підписом керівника практики від закладу охорони здоров'я і печаткою).

Щоденник проходження практики (зразок оформлення титульного аркуша щоденника проходження виробничої практики наведено в додатку В, зразок оформлення щоденника наведено в додатку Г). Щоденник заповнюється здобувачем по закінченню кожного виду роботи і підписується керівником практики від закладу охорони здоров'я. По завершенні практики керівник практики від закладу охорони здоров'я підписує титульну сторінку щоденника, завіряє свій підпис печаткою. Щоденник подається керівнику практики від університету разом зі звітом і є його невід'ємною складовою.

Зміст звіту про проходження виробничої практики (додаток Д).

Текст звіту.

Додатки. У додатках до звіту з виробничої практики можуть міститися документи, які здобувачам рекомендується додати:

1. Статут закладу охорони здоров'я.
2. Положення про структурні підрозділи закладу охорони здоров'я (відділ стратегічного планування, маркетингу, комерційний, інформаційних технологій, комунікаційний тощо)
3. Посадові інструкції працівників.
4. Схема організаційної структури управління.

5. Штатний розклад закладу охорони здоров'я.

6. Фінансова звітність: Форма №1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан); Форма №2 «Звіт про фінансові результати» (Звіт про сукупний дохід); Форма №3 «Звіт про рух грошових коштів»; Форма №4 «Звіт про власний капітал»; Форма №5 «Примітки до фінансової звітності».

Обсяг звіту про виробничу практику (без списку використаних джерел та додатків) становить близько 20-30 сторінок, загальна кількість використаних джерел – 20-30 позицій, кількість додатків – залежно від потреби.

Диференційований залік з практики складається здобувачем вищої освіти за наявності позитивного висновку керівника практики від бази практики.

У разі позитивної оцінки звіту керівником від бази практики та від кафедри, здобувач захищає звіт про проходження виробничої практики перед комісією, яка призначається завідувачем кафедри. До складу комісії можуть входити керівники практики від кафедри, науково-педагогічні працівники кафедри та, за можливості, керівники практики від бази практики.

Під час захисту необхідно виявити глибокі знання теоретичного матеріалу, уміти практично підійти до конкретної проблеми, аналізуючи при цьому всі позитивні та негативні прояви і тенденції в статистиці та динаміці, висловити побажання щодо подальшого удосконалення діяльності досліджуваного закладу охорони здоров'я.

Після захисту звітів здобувачами на засіданні кафедри керівники практики обговорюють результати виробничої практики, особливості проходження практики на тій чи іншій базі, загальні й індивідуальні побажання здобувачів, керівників практики від закладу охорони здоров'я, висловлюють власні пропозиції щодо поліпшення організації практики.

Захищені звіти здобувачів і супровідна документація до них зберігаються на кафедрі.

8. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ ПРО ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

8.1. Оформлення тексту роботи

Текст звіту готують з використанням текстового редактора програми Microsoft Word. Звіт необхідно друкувати на принтері з чорнилом чорного кольору. Текст друкують на одному боці листа білого паперу формату А4 (210 x 297 мм).

Поля на аркуші повинні бути зверху та знизу – 20 мм, зліва – 30 мм, справа – 10 мм. Шрифт Times New Roman, розмір шрифту – 14пт; міжрядковий інтервал – 1,5; абзацний відступ – 1,25 см, щільність тексту – однакова.

Нумерація має бути наскрізною, починаючи зі змісту і до останньої сторінки. Номер сторінки проставляють арабськими цифрами у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Текст роботи складається з окремих структурних частин. Заголовки

структурних частин «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими буквами (напівжирними), починати з нового аркуша, вирівнювання по центру з абзацного відступу.

Заголовки пунктів (**1. Назва пункту**) звіту друкують з великої літери без крапки в кінці (напівжирними), вирівнювання по центру з абзацного відступу. Перенесення слів у заголовок не допускається.

У друкованому тексті використовувати лише кутові лапки «...».

8.2. Оформлення рисунків

Кількість рисунків у роботі визначається її змістом і має бути достатньою для розкриття ідей автора. Для нумерації рисунків використовувати наскрізну, послідовну нумерацію арабськими цифрами, вирівнювання назви рисунка по центру з абзацного відступу, наприклад, «Рис.1. Класифікація інновацій», крапку не ставлять.

Якщо в тексті роботи подано лише один рисунок, його не нумерують.

Посилаючись на рисунок, вказують його номер, а слово «Рисунок» пишуть у скороченому вигляді, наприклад, (рис.1.2). Повторні посилання на рисунок необхідно давати із скороченим словом «див.», наприклад, «(див. рис.1.2)».

Рисунки необхідно розташовувати одразу після посилання на них у тексті (якщо на даній сторінці не має місця, то їх відображають на наступній сторінці).

Діаграми, графіки, схеми та рисунки створюються чорно-білими. Допускається використання діаграм і графіків Microsoft Excel у градаціях чорного.

Текст для посилання на *джерело*: розмір шрифту – 12пт, курсив, вирівнювання по ширині з абзацного відступу. Приклад оформлення наведено на рис.1.

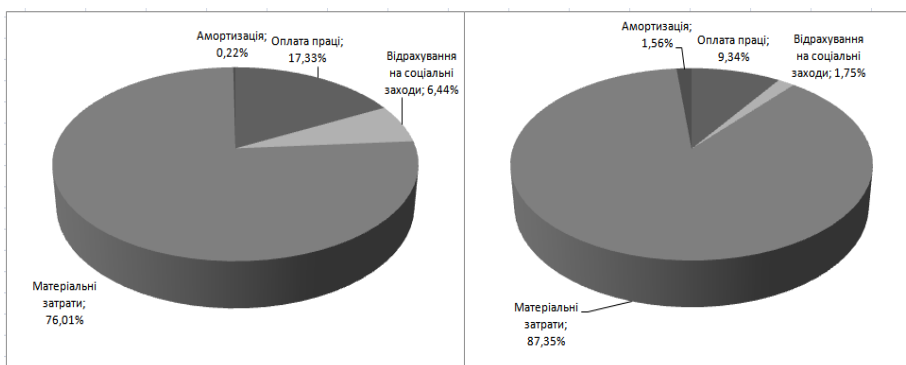


Рис.1. Структура витрат ЗОЗ «...» у 2023 р. та 2024 р.

Джерело: розраховано та побудовано за даними фінансової звітності закладу охорони здоров'я

Усі елементи рисунку мають бути згрупованими.

8.3. Оформлення таблиць

Слово «Таблиця 2» зазначають праворуч над назвою таблиці, виділяють курсивом, крапку не ставлять. Назва таблиці має відображати її зміст, бути

конкретною та стислою, друкують з великої літери і розміщують над таблицею вирівнювання по центру з абзацного відступу.

Розмір шрифту у таблиці – 12пт, міжрядковий інтервал – 1.

Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не наводяться, то в ньому ставиться прочерк «–».

Якщо в тексті роботи подано лише одну таблицю, її не нумерують. Заборонено використання сканованих зображень.

У разі перенесення частини таблиці на іншу сторінку, назву ставлять тільки над першою частиною таблиці. Над іншими частинами друкують слова «Продовження таблиці 2» або «Закінчення таблиці 2» із зазначенням номера таблиці (друкують праворуч, розмір шрифту – 14пт, курсив).

Приклад побудови таблиці:

Таблиця 2

Назва таблиці

1	2	3	4	5

Продовження таблиці 2

1	2	3	4	5

Джерело: складено автором за матеріалами закладу охорони здоров'я, власна розробка, або Джерело [7, с.16]

Таблицю розміщують після першого посилання на неї в тексті. Для нумерації таблиць використовувати наскрізну, послідовну нумерацію арабськими цифрами (за винятком таблиць у додатках), крапку не ставлять.

На всі таблиці мають бути посилання в тексті, які складаються зі слова «таблиця» із зазначенням її номера. Повторні посилання на таблицю необхідно давати із скороченим словом «дивись», наприклад, «(див.табл.2.1)».

Якщо всі показники таблиці мають однакові одиниці виміру, їх виносять у заголовок таблиці, якщо різні – вказують збоку. Позначення одиниць виміру має відповідати вимогам стандарту.

Заголовок стовпця та рядків таблиці необхідно друкувати з великої літери, підзаголовки стовпців – з малої, якщо вони є продовженням заголовка, або з великої, якщо вони мають самостійне значення. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять, заголовки і підзаголовки стовпців друкують в однині.

Заголовки стовпців, як правило, друкують паралельно рядкам таблиці. За необхідності допускається перпендикулярне розміщення заголовків стовпців.

Таблиці, які перевищують за розміром 2 аркуші, виносяться у додатки. Таблиці кожного додатка нумерують окремо. Номер таблиці додатка складається з позначення додатка та порядкового номера таблиці в додатку, відокремлених крапкою. Наприклад, «Таблиця В.1 – », тобто перша таблиця додатка В.

8.4. Оформлення формул

Усі формули та рівняння, які наведені в роботі, необхідно набрати за допомогою редактору формул Microsoft Equation.

Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, по центру сторінки. Їх обов'язково необхідно відділяти від тексту одним вільним рядком: вище і нижче кожної формули потрібно залишати один вільний рядок. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його необхідно перенести після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (×) і ділення (:).

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Для нумерації формул використовувати наскрізну, послідовну нумерацію арабськими цифрами, вирівнювання назви рисунка по центру. Нумери формул пишуть біля правого поля сторінки на рівні відповідної формули в круглих дужках.

Приклад: Економію фонду заробітної плати у звітному році можна визначити за формулою 1.

$$\mp E_{\text{ФЗП}} = \frac{\text{ФЗП}_1 \times (I_{\text{ЗП}} - I_{\text{ВП}})}{I_{\text{ЗП}}} \quad (1)$$

де ФЗП_1 – фонд зарплати звітного періоду;

$I_{\text{ВП}}$ – індекс продуктивності праці у звітному році у порівнянні з базисним;

$I_{\text{ЗП}}$ – індекс оплати праці у звітному році у порівнянні з базисним.

8.5. Оформлення списку використаних джерел

При написанні звіту здобувач повинен давати посилання на джерела, матеріали з яких наводяться в роботі. Такі посилання дають змогу ідентифікувати документи та перевірити достовірність відомостей про цитування документа, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися необхідно на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, коли в них наявний матеріал, який не включено до останнього видання.

Посилаючись у тексті роботи на використані джерела, необхідно використовувати порядковий номер відповідно до «СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», який розміщують у квадратних дужках із зазначенням використаної сторінки чи декількох сторінок, наприклад, [10, с.151], [21, с.150-152], [21, с.150; 23, с.190].

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору необхідно наводити цитати. Науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги до цитування такі:

а) тест цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, із збереженням особливостей

авторського написання;

б) цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати;

в) кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

г) при непрямому цитуванні (переказі, викладі думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, необхідно бути точними у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело.

Список використаних джерел подають або в алфавітному порядку (першочергово наводять вітчизняні джерела, після цього – закордонні, також в алфавітному порядку).

При оформленні списку літератури необхідно дотримуватись Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання» (табл.6.1).

Заборонено використання російських та білоруських джерел, а також наукових праць мовами держав-агресорів.

8.6. Оформлення додатків

Титульну сторінку додатків оформлюють наступним чином: на окремому аркуші посередині сторінки по центру друкують великими літерами слово «ДОДАТКИ» (розмір шрифту – 50 пт). Додатки розміщують у порядку посилання на них у тексті роботи. Додатки можуть містити:

- допоміжні рисунки й таблиці;

- документи, що стосуються проведених досліджень або їх результатів, які через великий обсяг, специфіку викладення або форму подання не може бути внесено до основної частини звіту (фотографії; проміжні розрахунки, формули, математичні доведення; тощо);

- іншу інформацію.

Додатки нумерують великими літерами українського алфавіту, наприклад, «Додаток А», проставляючи їх у правому верхньому куті. Додаток повинен мати заголовок, який друкують по центру відносно тексту з абзацного відступу, з великої літери окремим рядком.

Додатки необхідно позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, И, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Додатки повинні мати спільну з основною частиною звіту наскрізну нумерацію сторінок. Посилання на додатки в текстовій частині звіту є обов'язковим. Логічно взаємопов'язані додатки позначаються великою літерою і порядковим номером. Наприклад, фінансова звітність закладу охорони здоров'я за 2022-2024 роки позначаються: Додаток А.1, Додаток А.2, Додаток А.3.

Рисунки, таблиці, формули, що є у тексті додатка, необхідно нумерувати в межах кожного додатка, наприклад, рис. Б.3 – третій рисунок додатка Б.

9. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИКИ

Підведення підсумків практики здійснюється при наявності всіх звітних документів, передбачених програмою практики, і характеристики виробничої діяльності здобувачів освіти під час практики, підписаної безпосереднім керівником від бази практики.

Шкалу відповідної кількості балів для оцінювання результатів проведеної виробничої практики наведено в таблицях 3 та 4.

Таблиця 3

Шкала відповідної кількості балів для оцінювання результатів проведеної виробничої практики

№ п/п	Вид проведеної роботи	Кількість балів
1.	Вчасність здачі звіту на перевірку	30
2.	Відповідність оформлення методичним вимогам	40
3.	Повнота висвітлення матеріалу	50
4.	Захист звіту	80
Разом		200

Таблиця 4

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти
Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
180-200	A	відмінно
170-179,99	B	добре
160-169,99	C	
141-159,99	D	задовільно
122-140,99	E	
0-121,99	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Здобувач вищої освіти отримує:

– оцінку «**відмінно**» (**A**) за умови, якщо при написанні звіту він повністю виконав основні завдання практики; виконав звіт на основі самостійно отриманих даних; зробив висновки з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків перебігу явищ (процесів); під час захисту звіту показав вміння аналізувати, порівнювати, узагальнювати, абстрагувати і конкретизувати, класифікувати і систематизувати матеріал та запропонував ряд заходів щодо вдосконалення діяльності закладу охорони здоров'я, до розробки яких підійшов творчо;

– оцінку «**добре**» (**B**) – здобувач при написанні звіту виконав основні завдання практики; зробив висновки з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків і механізмів (алгоритмів) перебігу явищ (процесів); під час захисту продемонстрував

уміння та навички щодо роботи з документацією та інформацією, що стосується результатів роботи закладу охорони здоров'я; показав тверді і достатньо повні знання всього матеріалу, який представлений у звіті, уміння самостійно з використанням сучасних методик аналізувати і застосовувати основні положення теорії для вирішення практичних завдань; дав послідовні, правильні конкретні відповіді на поставлені запитання при вільному усуненні зауважень про недостатньо повне і незначне висвітлення окремих положень при постановці додаткових запитань, при цьому допустив не більше двох неповних відповідей;

– оцінку **«добре» (C)** – здобувач при написанні звіту виконав основні завдання практики; показав загалом хороші знання всього матеріалу, який представлений у звіті, правильне розуміння сутності і взаємозв'язку явищ (процесів), що розглядаються; уміння самостійно з використанням сучасних методик аналізувати і застосовувати основні положення теорії до вирішення практичних завдань, але допустив низку помітних помилок; дав правильні змістовні відповіді на всі питання, задані на захисті, при цьому допустив не більше чотирьох неповних відповідей;

– оцінку **«задовільно» (D)** – здобувач при написанні звіту виконав основні завдання практики, але висновки зроблені без урахування причинно-наслідкових зв'язків і механізмів (алгоритмів) перебігу явищ (процесів); під час захисту не достатньо продемонстрував вміння застосовувати теоретичні знання для вирішення основних практичних завдань та навички роботи з документацією та інформацією щодо результатів діяльності закладу охорони здоров'я; показав тверді знання і розуміння матеріалу, який представлений у звіті; надав правильні і конкретні, без грубих помилок відповіді на поставлені запитання для усунення неточностей та несуттєвих помилок у висвітленні окремих положень;

– оцінка **«задовільно» (E)** – здобувач при написанні звіту виконав основні завдання практики, але висновки зроблені без урахування причинно-наслідкових зв'язків і механізмів (алгоритмів) перебігу явищ (процесів); дані для виконання роботи отримані не самостійно; уміння застосовувати теоретичні знання до вирішення основних практичних завдань недостатні; аналітичний апарат у звіті використовувався обмежено; показав знання і розуміння основного матеріалу, представленого у звіті; допускав помилки у відповідях на поставлені запитання;

– оцінка **«незадовільно» (FX)** – неякісне виконання завдань та оформлення звіту. Здобувач показав недостатнє розуміння сутності питань, що висвітлюються, невміння застосовувати знання при вирішенні практичних завдань. Характеристика здобувача стосовно ставлення до практики та трудової дисципліни задовільна. Такий звіт повинен бути допрацьований і повторно винесений на захист;

– оцінка **«незадовільно» (F)** – здобувач не пройшов практику у встановлений термін без поважних причин або не подав на кафедру звіт з практики у встановлений термін.

Результат диференційованого заліку за практику вноситься у відомість обліку успішності і в залікову книжку здобувача. Здобувач вищої освіти, який не виконав програму практики, не склав диференційований залік у визначені терміни без поважних причин або отримав негативну оцінку, може бути відрахований з Вінницького національного медичного університету ім. М.І. Пирогова за поданням кафедри.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Нормативно-правові акти

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page>
2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
3. Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 р. №1576-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>
4. Про колективні договори і угоди : Закон України від 01.07.1993 р. №3356-XII URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
5. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. №108/95-ВР URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
6. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992 р. №2694-XII URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>

Рекомендована література

1. Алексеєнко Л., Брич В., Борисяк О. Менеджмент персоналу: підручник. За заг. ред. В. Брича. – Тернопіль : ЗУНУ, 2023. – 640 с.
2. Алькема В. Г., Сумець О. М., Кириченко О. С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2023. – 244 с.
3. Алькема В., Діденко В. Планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2024. №1(73). С. 139-146. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-139-146>
4. Білецька І. М. Аналіз інноваційного розвитку закладів охорони здоров'я як функція менеджменту їх системного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 1. С. 310-315. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-52>
5. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. – К.: НАУ, 2022. – 204 с.
6. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник – Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
7. Вишнівецький І.І., Гур'янов В.Г., Жила А.В., Журавель В.І., Кожемякіна Т.В., Короткий О.В., Парій В.Д., Матукова Г.І., Матукова-Ярига Д.Г., Юнгер В.І. Менеджмент у системі медичної допомоги населенню: навчальний посібник. За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.Д. і д. мед. н., проф. Журавля В.І.; Національний медичний університет імені О.О. Богомольця. – Київ: [Електронний посібник], 2023. – 1289 с. URL: <http://ir.librarynmu.com/handle/123456789/7203>
8. Вовк М. О., Прилуцька А. Є., Заяц О. В., Артемчук В. О. Безпекова діагностика системи технологічного менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства: маркетинговий аспект [Електронний ресурс]. *Ефективна економіка*. 2024. № 2.

9. Гладкова О. В. Впровадження інструментів lean-менеджменту в управління закладом охорони здоров'я. *Бізнес Інформ*. 2023. № 3. С. 145-152.

10. Головчук Ю.О. Управління розробкою бізнес-моделей у сфері приватних медичних закладів. Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків. 15-16 лют. 2024. Харків, 2024. С. 119-121.

11. Головчук Ю.О., Герцун І.А. Аналіз середовища та стратегічне планування як основа управління підприємством. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика: матеріали двадцятої наук.-практ. міжнар. конф. (6-7 червня 2024 р. м. Харків). - Харків: УкрДУЗТ, 2024. С. 192-194.

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

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

14. Головчук Ю.О., Фролова Ю.В. Інноваційні інформаційно-комунікаційні технології для розвитку обдарованої особистості. Обдарованість: методи діагностики та шляхи розвитку : матеріали науково-практичного онлайн-семінару (Київ, 23–26 травня 2024 року). – Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2024. – 640 с. С. 117-120.

15. Голод А.П., Головчук Ю.О., Мороз С.Р., Дудаш О.І. Модернізація санаторно-курортного господарства як чинник маркетингової політики регіонального розвитку туризму. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2022. № 9. С. 1-15. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-9-8235>

16. Гусаревич Н. В., Смирнова І. М., Папп В. В. Цифрове управління підприємницькою діяльністю. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 3-7.

17. Дибчук Л.В., Головчук Ю.О. Особливості формування сучасного менеджменту в медичних установах. *Актуальні проблеми якості, менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я*: матер. II міжнарод. наук.-практ. internet-конференції з міжнар. участю, Харків, 19 січня 2024 – 515 с. С. 51-61.

18. Дибчук Л.В., Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Застосування цифрових технологій для оптимізації сучасних логістичних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С.76-86.

19. Дибчук Л.В., Головчук Ю.О., Рузакова О.В. Використання цифрових технологій у маркетингу транспортних послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С.196-208.

20. Квітка С., Миргородська М. Цифрова трансформація системи охорони здоров'я: фактори впливу на якість життя населення. *Аспекти публічного управління*. 2024. №12(1). С. 14-21. DOI: <https://doi.org/10.15421/152402>

21. Краус К.М., Краус Н.М., Радзіховська Ю.М. Менеджмент і маркетинг: посібник. – Київ: Аграр Медіа Груп, 2022. – 241 с.

22. Кулініч Т., Білецька Н., Галаченко О. Стале підприємництво: аналіз тенденцій цифрового обліку, менеджменту та маркетингу в регіональному та глобальному вимірі. *Економічний простір*. 2023. №186. С. 54-61.
23. Лебедева Н. Антикризовий менеджмент маркетинг як стратегія розвитку бізнесу в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-171>
24. Лепетан І.М. Організація діловодства в управлінській діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1389>
25. Олексієнко Р., Скорупич А., Володіна Д. Ключові аспекти інтеграції стратегічного планування в маркетингу з проєктним менеджментом [Електронний ресурс]. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 2. С. 68-81.
26. Осипова Є., Покотило Б. Брендинг та репутаційний менеджмент як інструмент побудови довіри до бренду. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 230-234. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-37>
27. Тягунова З. О., Кручак Л. В. Цифровий менеджмент як платформа стійкого розвитку підприємства в умовах сучасних криз. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 87-91. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1534/1478>
28. Худецький І. Ю., Антонова-Рафі Ю. В, Пономарьов Е. Е. Основи менеджменту, маркетингу та економіки в галузі охорони здоров'я [Електронний ресурс] : навчальний посібник до вивчення дисципліни «Основи менеджменту, маркетингу та економіки галузі охорони здоров'я» / КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Київ: 2022. – 200 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/564de540-fd83-4995-b1b4-505e456fc246>
29. Шевчук, А. Використання ІІІ для захисту цифрового активу щодо управління бізнес процесами в умовах цифрових трансформацій: еволюція та майбутнє. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 244-249.
30. Шпиґа П. С., Карпенко О. В., Осьмак А. С., Карпенко Ю. В., Качмарський Є. І. Інструменти реінжинірингу державного управління у сфері охорони здоров'я: штучний інтелект та цифрові системи персональної ідентифікації пацієнтів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. [Електронний ресурс]. 2024. №5. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3676/3711>
31. Anzhelika Azarova, Larysa Azarova, Iurii Krak, Olga Ruzakova, Veronika Azarova. Information system for assessing the level of human capital management. *Informatyka, Automatyka, Pomiar y w Gospodarce i Ochronie Srodowiska*. 2024. Volume 14, Issue 3, Pages 123-128.
32. Huang W., Zhang M., Li B, *et al.* 5S management improves the service quality in the outpatient-emergency pharmacy: from management process optimisation to staff capacity enhancement. *European Journal of Hospital Pharmacy*. 2024;31. P. 259-266.
33. Toritsemogba Tosanbami Omaghomi, Oluwafunmi Adijat Elufioye, Jane Osareme Ogugua, Andrew Ifesinachi Daraojimba, Opeoluwa Akomolafe. Innovations in hospital management: a review. *International Medical Science Research Journal*, Volume 4, Issue 2, February 2024. P. 224-234.

Інформаційні ресурси

1. Стандарт вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» другого (магістерського) рівня / Затв. наказом МОН № 1165 від 29.10.2018 URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/073-Menedzhment.bakal.06.04.22.pdf>
2. Положення про організацію освітнього процесу у ВНМУ ім. М.І. Пирогова. Обговорено та схвалено на засіданні вченої ради ВНМУ ім. М.І. Пирогова (протокол № 1 від 02.09.2022 року). URL: <http://surl.li/wrpcuo>
3. Положення про проведення практики здобувачів вищої освіти ВНМУ ім. М.І. Пирогова. Обговорено та схвалено на засіданні вченої ради ВНМУ ім. М.І. Пирогова (протокол № 8 від 25.02.2021 р.) URL: <http://surl.li/hesjkk>
4. Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України, затверджене наказом Міністерства освіти і науки України від 08.04.93 № 93 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-93#Text>
5. ДСТУ 8302:2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення / Нац. стандарт України. Вид. оф. URL: <http://lib.pnu.edu.ua/files/dstu-8302-2015.pdf>
6. Положення про систему забезпечення якості вищої освіти у ВНМУ ім. М.І. Пирогова. Обговорено та схвалено на засіданні вченої ради ВНМУ ім. М.І. Пирогова (протокол № 11 від 26.06.2019 р.) URL: <http://surl.li/rjeewu>
7. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
8. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого URL: <http://www.nplu.org/>
9. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
10. Інформаційне агентство «ЛІГА:ЗАКОН» URL: <http://www.ligazakon.ua/ua/>
11. Інтернет-портал для управлінців URL: <http://www.management.com.ua/>

ДОДАТКИ

ДОГОВІР № _____
на проведення практики здобувачів закладів вищої освіти

м. Вінниця**« ____ » _____ 2024 р.**

Ми, що нижче підписалися, з однієї сторони Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова (далі – заклад вищої освіти), в особі ректора закладу вищої освіти Вікторії ПЕТРУШЕНКО, що діє на підставі Статуту, і з другої сторони _____ (далі – база практики), в особі _____, що діє на підставі Статуту, уклали між собою договір:

1. База практики зобов'язується:

1.1. Прийняти здобувачів на практику згідно з графіком освітнього процесу:

№	Прізвище та ім'я здобувача	Спеціальність, освітня програма	Курс	Вид практики	Кількість здобувачів	Термін практики (початок – кінець)

1.2. Призначити наказом кваліфікованих спеціалістів для безпосереднього керівництва практикою.

1.3. Створити необхідні умови для виконання здобувачами програм практики, не допускати їх використання на посадах і роботах, що не відповідають програмі практики та майбутньому фаху.

1.4. Забезпечити здобувачам умови безпечної роботи на кожному робочому місці. Проводити обов'язкові інструктажі з охорони праці: ввідний та на робочому місці. У разі потреби навчати здобувачів-практикантів безпечних методів праці.

1.5. Надати здобувачам-практикантам можливість користуватися матеріально-технічними засобами та інформаційними ресурсами, необхідними для виконання програми практики.

1.6. Забезпечити облік виходу на практику здобувачів. Про всі порушення трудової дисципліни, внутрішнього розпорядку та про інші порушення повідомляти заклад вищої освіти.

1.7. Після закінчення практики надати характеристику на кожного здобувача-практиканта, в якій відобразити виконання програми практики, якість підготовленого ним звіту, тощо.

1.8. Надавати здобувачам можливість збору інформації для курсових та кваліфікаційних робіт за результатами діяльності підприємства, яка не є комерційною таємницею, на підставі направлень

кафедр.

2. Заклад вищої освіти зобов'язується:

- 2.1. До початку практики надати базі практики для погодження програму практики, а не пізніше ніж за тиждень – список здобувачів, яких направляють на практику.
- 2.2. Призначити керівниками практики кваліфікованих викладачів.
- 2.3. Забезпечити дотримання здобувачами трудової дисципліни і правил внутрішнього трудового розпорядку. Брати участь у розслідуванні комісією бази практики нещасних випадків, якщо вони сталися зі здобувачами під час проходження практики.
- 2.4. Заклад вищої освіти зобов'язується не розголошувати використану інформацію про діяльність підприємства через знищення курсових, кваліфікаційних робіт та звітів у встановленому порядку.
- 2.5. Додаткові умови _____.

3. Відповідальність сторін за невиконання умов Договору.

- 3.1. Сторони відповідають за невиконання покладених на них обов'язків щодо організації та проведення практики згідно вимог законодавства про працю в Україні.
- 3.2. Усі суперечки, що виникають між сторонами за цим договором, вирішуються у встановленому законодавством порядку.
- 3.3. Даний договір набуває чинності після його підписання сторонами і діє до кінця практики згідно з календарним планом.
- 3.4. Договір складений у двох примірниках – по одному базі практики і закладу вищої освіти.

4. Юридичні адреси сторін, підписи та печатки:

**Вінницький національний
медичний університет ім. М.І. Пирогова**

вул. Пирогова, 56, м. Вінниця, 21018
тел.: (0432) 55-39-10
E-mail: admission@vnmu.edu.ua

Ректор закладу вищої освіти

_____/ **Вікторія ПЕТРУШЕНКО/**
М.П.

База практики

тел.: _____

E-mail: _____

Керівник закладу

_____/_____
М.П.

Зразок оформлення титульного аркуша звіту про виробничу практику
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ім. М.І. ПИРОГОВА
Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології,
контролю та профілактики хвороб

ЗВІТ
ПРО ВИРОБНИЧУ ПРАКТИКУ

В _____
(повна назва підприємства, організації, установи)

за період з «__» _____ 20__ р. по «__» _____ 20__ р.

Кафедра _____

Галузь знань: _____

Спеціальність: _____

Рівень вищої освіти: _____

Виконав(ла): здобувач(ка) ____ групи, ____ курсу

Керівник виробничої практики
від кафедри

Від бази практики:

Звіт зданий на кафедру _____
(дата)

Захист відбувся _____
(дата)

Загальна оцінка за практику
Національна шкала _____
Кількість балів _____

Члени комісії: _____

(підпис) (ім'я та прізвище)

(підпис) (ім'я та прізвище)

Зразок оформлення титульного аркуша щоденника
проходження виробничої практики

ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ім. М.І. ПИРОГОВА
Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології, контролю та
профілактики хвороб

ЩОДЕННИК
ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

В _____
(повна назва підприємства, організації, установи)

за період з «__» _____ 20__ р. по «__» _____ 20__ р.

Кафедра _____

Галузь знань: _____

Спеціальність: _____

Рівень вищої освіти: _____

Виконав: здобувач _____ групи, _____ курсу

(ім'я, прізвище)

Керівники виробничої практики
від кафедри

(ім'я, прізвище, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

від бази практики:

(ім'я, прізвище, посада)

(підпис)

М.П.

Зразок оформлення щоденника проходження виробничої практики

№	Короткий зміст роботи відповідно до програми практики	Дата початку і закінчення	Оцінка	Підпис керівника бази практики
1	2	3	4	5
1.	Інструктаж з виробничої практики			
2.	Ознайомлення з закладом охорони здоров'я			
3.	Вивчення загальної характеристики закладу охорони здоров'я			
4.	Аналіз фінансово-економічної діяльності закладу охорони здоров'я			
5.	Аналіз інформаційного забезпечення закладу охорони здоров'я			
6.	Дослідження кадрової політики закладу охорони здоров'я			
7.	Дослідження маркетингової політики закладу охорони здоров'я			
8.	Розробка пропозицій для підвищення ефективності діяльності закладу охорони здоров'я			
9.	Оформлення щоденника проходження виробничої практики, звіту з практики			
10.	Підготовка до захисту звіту з практики			

Висновки та оцінка керівника практики від закладу охорони здоров'я

Керівник практики від закладу охорони здоров'я _____
 (підпис) (прізвище та ініціали)

Висновки та оцінка керівника практики від закладу вищої освіти

Керівник практики від ЗВО _____
 (підпис) (прізвище та ініціали)

«___» _____ 20___ року

РЕКОМЕНДОВАНИЙ ЗМІСТ ЗВІТУ

ВСТУП.....	3
1. Вивчення загальної характеристики закладу охорони здоров'я.....	
2. Аналіз фінансово-економічної діяльності закладу охорони здоров'я.....	
3. Аналіз інформаційного забезпечення закладу охорони здоров'я.....	
4. Дослідження кадрової політики закладу охорони здоров'я.....	
5. Дослідження маркетингової політики закладу охорони здоров'я.....	
6. Розробка пропозицій для підвищення ефективності діяльності закладу охорони здоров'я.....	
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	
ДОДАТКИ.....	

ДОДАТОК Е

Дані про структуру балансу закладу за 2022–2024рр. наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Аналіз структури балансу «Назва ЗОЗ», тис. грн.

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
		2022р.	2023р.	2024р.	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
1.	Необоротні активи							
2.	Оборотні активи							
3.	Власний капітал							
4.	Довгострокові зобов'язання							
5.	Поточні зобов'язання							
6.	Валюта балансу							

Таблиця 2

Аналіз використання ресурсів «Назва ЗОЗ»

№	Показник	Формула для розрахунку	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
			2022р.	2023р.	2024р.	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Вихідні дані									
1.	Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Ф.2 Звіт про фінансові результати							
2.	Валовий прибуток, тис. грн.								
3.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн								
4.	Фонд оплати праці, тис. грн.	Звіт про виконання фінансового плану							
5.	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	Ф.1 Баланс							
6.	Середня кількість працівників, чол.	Звіт про виконання фінансового плану							
7.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	Ф.2 Звіт про фінансові результати							
8.	Матеріальні витрати, тис. грн.								

Розрахунок показників:									
Ефективність використання основних засобів									
9.	Фондовіддача, тис.грн.	1 п. ÷ 5 п.							
10.	Фондомісткість, тис. грн.	5 п. ÷ 1 п.							
11.	Фондоозброєність праці, тис.грн.	5 п. ÷ 6 п.							
Ефективність використання матеріальних засобів									
12.	Матеріаловіддача, тис. грн.	1 п. ÷ 8 п.							
13.	Матеріаломісткість, тис. грн.	8 п. ÷ 1 п.							
14.	Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції (товарів, робіт, послуг), %	(8 п. ÷ 7 п.) x 100							
Ефективність використання трудових ресурсів									
15.	Продуктивність праці, тис. грн.	1 п. ÷ 6 п.							
16.	Середньорічна заробітна плата, тис. грн.	4 п. ÷ 6 п.							

Таблиця 3

Аналіз фінансової стійкості «Назва ЗОЗ»

№	Показник	Формула для розрахунку	Нормативне значення	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
				2022р.	2023р.	2024р.	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
1.	Коефіцієнт автономії (незалежності)	ВК ÷ П	≥ 0,5							
2.	Коефіцієнт фінансового ризику	ПК ÷ ВК	< 1							
3.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	(ВК + ДЗ - НА) ÷ ВК	≥ 0							
4.	Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	П _{довгостр.} ÷ (П _{довгостр.} + ВК)	0,4-0,5							
5.	Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	ВК ÷ (ВК + ДЗ)	0,6-0,5							

Примітка.

ВК – власний капітал,

П – пасиви,

ПК – позиковий капітал,

ДЗ – довгострокові зобов'язання,

НА – необоротні активи.

Таблиця 4

Аналіз ліквідності «Назва ЗОЗ»

№	Показник	Формула для розрахунку	Нормативне значення	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
				2022р.	2023р.	2024р.	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
1.	Коефіцієнт покриття (загальна ліквідність)	Оборотні активи ÷ Поточні зобов'язання	≥ 1							
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - запаси) ÷ поточні зобов'язання	0,6-0,8							
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти + поточні фінансові інвестиції) ÷ поточні зобов'язання	$\geq 0,2$							

Таблиця 5

Склад чистих грошових потоків за видами діяльності «Назва ЗОЗ», тис.грн.

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
		2022р.	2023р.	2024р.	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
1.	Залишок коштів на початок періоду							
2.	Чистий рух коштів від операційної діяльності							
3.	Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності							
4.	Чистий рух коштів від фінансової діяльності							
5.	Залишок коштів на кінець періоду							

Таблиця 6

Аналіз фінансових результатів діяльності «Назва ЗОЗ», тис. грн.

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
		2022р.	2023р.	2024р.	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)							
2.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)							
3.	Валовий прибуток (збиток)							
4.	Адміністративні витрати							
5.	Витрати на збут							
6.	Інші операційні доходи							
7.	Інші операційні витрати							
8.	Фінансові результати від операційної діяльності							
9.	Інші доходи							
10.	Інші витрати							
11.	Фінансові результати до оподаткування							
12.	Чистий прибуток (збиток)							

Таблиця 7

Аналіз рентабельності «Назва ЗОЗ»

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
		2022р.	2023р.	2024р.	2023/2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
1.	Рентабельність діяльності, %							
2.	Рентабельність активів, %							
3.	Рентабельність власного капіталу, %							