

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Методичні рекомендації
до організації та планування самостійної роботи для здобувачів вищої освіти
другого (магістерського) рівня денної та заочної форм здобуття освіти
за спеціальністю D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми
«Управління лікувально-профілактичними закладами»

Електронний ресурс

Рецензенти:

Лариса Бачієва – кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки, методики та менеджменту освіти Навчально-наукового інституту «Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

Наталя Гончарова – доктор медичних наук, професор, магістр менеджменту, професор кафедри хірургії № 2 Харківського національного медичного університету.

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет Науково-методичною радою
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 6 від 27 березня 2026 року)*

У 68

Управління якістю та змінами в організації :методичні рекомендації до організації та планування самостійної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня денної та заочної форм здобуття освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління лікувально-профілактичними закладами» [Електронний ресурс] / уклад. В. М. Маркова, І. М. Шалімова, В. А. Бурбига. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2026. – (PDF 25 с.).

Методичні рекомендації спрямовані на формування в здобувачів освіти системного розуміння теоретичних і практичних засад управління якістю та змін в організації. Особлива увага приділяється опануванню сучасних концепцій забезпечення якості, процесного підходу, інструментів контролю та моделей управління змінами з урахуванням потреб сучасного менеджменту.

Зміст самостійної роботи з курсу «Управління якістю та змінами в організації» передбачає поглиблення теоретичних знань, розвиток аналітичного мислення та набуття навичок застосування інструментів удосконалення діяльності організації. Успішне виконання завдань можливе за умов належного планування та системної організації навчальної діяльності.

Видання призначене для здобувачів освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління лікувально-профілактичними закладами».

УДК 658.562.4:005(076.5)

© Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, 2026

© Маркова В. М., Шалімова І. М.,
Бурбига В. А., уклад., 2026

ЗМІСТ

1. Загальні положення.....	4
2. Стисла робоча програма з дисципліни «Управління якістю та змінами в організації».....	5
2.1. Тематика лекцій.....	5
2.2. Тематика практичних занять.....	8
2.3. Питання для самоперевірки.....	8
3. Види організації самостійної роботи.....	9
3.1. Організація самостійної роботи на лекційних заняттях.....	9
3.2. Організація самостійної роботи на практичних заняттях.....	11
3.3. Види організації самостійної роботи, що виконуються здобувачами у позааудиторний час.....	19
3.4. Перелік завдань на контрольну роботу з дисципліни.....	20
4. Норми часу на різні види самостійної роботи.....	21
5. Організація, планування і контроль самостійної роботи.....	21
6. Закінчення.....	22
7. Рекомендована література.....	22

1. Загальні положення

Самостійна робота здобувачів вищої освіти за другим (магістерським) рівнем (СРС) посідає важливе і значне місце у навчанні студентів та є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом поза аудиторними заняттями. Її успішне виконання можливо за умов чіткого планування, нормування, організації та своєчасного контролю самостійної навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти.

Зміст самостійної роботи здобувача вищої освіти за другим (магістерським) рівнем над дисципліною «Управління якістю та змінами в організації» визначається робочою навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями та вказівками викладача. Вона забезпечується комплексом навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення дисципліни «Управління якістю та змінами в організації». Для самостійної роботи здобувача вищої освіти викладач також рекомендує відповідну наукову й фахову монографічну та періодичну літературу.

Навчальний матеріал дисципліни «Управління якістю та змінами в організації», передбачений робочою навчальною програмою для засвоєння здобувачем вищої освіти під час самостійної роботи, виноситься на поточний та підсумковий контроль поряд із матеріалом, який опрацьовується під час аудиторних навчальних занять.

Самостійна робота проводиться відповідно до заздалегідь складеного графіка організації і контролю СРС, який доводиться до відома здобувачів вищої освіти на початку поточного семестру.

Вивчення курсу «Управління якістю та змінами в організації» завершується складанням заліку за тестовими завданнями та теоретичними питаннями. Підготовка до заліку передбачає в межах самостійної роботи опрацювання конспектів лекцій з курсу, а також опрацювання додаткової літератури по кожній з тем.

2. Стисла робоча програма дисципліни

Загальний обсяг часу на вивчення дисципліни «Управління якістю та змінами в організації»:

- денна форма навчання (90 год), у тому числі аудиторні заняття – 32 год., самостійна робота – 58 год.
- заочна форма навчання (90 год.), у тому числі аудиторні заняття – 8 год., самостійна робота – 82 год.

Метою вивчення навчальної дисципліни є засвоєння здобувачами освіти теоретичних засад і сучасних підходів до управління якістю та змінами в організації; формування у здобувачів освіти системного й аналітичного мислення щодо забезпечення та постійного вдосконалення якості діяльності організацій, зокрема закладів охорони здоров'я, а також розвитку здатності планувати, реалізовувати й оцінювати організаційні зміни, управляти комплексними управлінськими процесами та проєктами, приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності й відповідати за власний професійний розвиток.

Завдання курсу:

- ознайомлення з теоретичними та методологічними засадами управління якістю та організаційними змінами в сучасних організаціях, зокрема в закладах охорони здоров'я;
- ознайомлення з сучасними концепціями, моделями та стандартами управління якістю (у тому числі міжнародними) та можливостями їх застосування в управлінській практиці;
- формування аналітичного підходу до оцінювання якості діяльності організацій і результативності управлінських рішень;
- обґрунтування управлінських рішень щодо впровадження змін з урахуванням ресурсних, організаційних і соціальних обмежень;

- розкриття суті та особливостей управління змінами в умовах реформування системи охорони здоров'я України;
- ознайомлення з механізмами планування, реалізації та контролю організаційних змін у лікувально-профілактичних закладах;
- формування навичок управління якістю та змінами в умовах обмежених ресурсів і підвищених ризиків;
- поширення наукових знань і формування умінь застосування, аналізування та вдосконалення інструментів управління якістю та змінами з метою підвищення ефективності діяльності закладів охорони здоров'я.

Очікувані результати навчання

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в закладі охорони здоров'я та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління закладами охорони здоров'я;

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

Зміст самостійної роботи з курсу «Управління якістю та змінами в організації» спрямований на поглиблення у здобувачів освіти теоретичних знань, розвиток самостійного мислення і набування вмінь опрацювання наукової літератури, що сприяє професійному самовизначенню майбутніх менеджерів закладів охорони здоров'я.

2.1. Тематика лекцій

Тематика лекцій з дисципліни «Управління якістю та змінами в організації» представлена нижче

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ.

Тема 1.1. Стандартизація термінології в галузі управління якістю

Керівництво ISO/IEC 2 «Загальні терміни та визначення в галузі стандартизації та суміжних видів діяльності» - основний документ зі стандартизації термінів щодо управління якістю. Значення основних категорій в теорії управління якістю згідно ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів.

Суть управління якістю продукції як виду діяльності, що спрямований на виконання вимог до її якості.

Тема 1.2. Основні проблеми управління якістю.

Проблема якості на сучасному етапі. Взаємозв'язок якості продукції з успіхом та ефективністю розвитку національної економіки, конкурентоспроможністю, національним престижем країни.

Значення та сутність управління якістю товарів. Якість та розвиток науково-технічного та соціального прогресу.

Управління якістю на рівні підприємства. Сучасний підхід до управління якістю на виробництві. Функції виробництва, які спрямовані на якість продукції, залежно від характеру діяльності підприємства, організації, фірми.

Наукові основи управління якістю товарів від Демінга до Всезагального управління якістю (TQM).

Тема 1.3. Міжнародний та Вітчизняний досвід управління якістю.

Послідовність розвитку методів та підходів до управління якістю в світі: перевірка якості та випробування; контроль якості, системи забезпечення якості; управління якістю; всезагальне управління якістю. Характеристика етапів розвитку управління якістю та їх удосконалення.

Досвід управління якістю в різних країнах світу: США, Японії, країнах Західної Європи, Азії та Африки. Особливості розвитку управління якістю в різних країнах світу.

Історія розвитку вітчизняного руху з управління якістю. Поява елементів управління якістю товарів на основі розвитку та впровадження стандартизації.

Розвиток управління якістю в країні: контроль якості, оцінка якості, системний підхід до управління якістю. Розробка і розвиток методів оцінки якості на різних етапах виробництва. Розвиток систем управління якістю продукції. Переваги та недоліки цих систем.

Облік вимог стандартів ISO серії 9000 у вітчизняних стандартах. Гармонізація вітчизняних нормативних документів у сфері управління якістю з міжнародними.

Тема 1.4. Базова концепція загального управління якістю

Основні елементи стратегії TQM. Умови успішного впровадження TQM. Промислова логіка загального управління якістю. Японська система планування необхідним матеріалів (MRP). Західна система планування – планування з урахуванням моменту пере замовлення (ROP). Системи Just-In-Time (JIT) та Just-In-Case (JIC). Нові підходи до управління людськими ресурсами в умовах TQM. Організація навчання. Розподіл повноважень та якості при управлінні людськими ресурсами в умовах TQM. Теорія постановки цілей. Реалізація методів всезагального управління якістю в Україні.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.

ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Тема 2.1. Система якості в стандартах ISO серії 9000.

Загальна характеристика стандартів ISO серії 9000, еволюція розвитку стандартів якості.

Структура базових стандартів ISO серії 9000. Організації робіт з впровадження стандартів ISO серії 9000 в Україні. Забезпечення відповідності систем якості стандартам ISO серії 9000 як першочергова вимога при сертифікації.

Удосконалення систем управління якістю відповідно до рекомендації ISO серії 9000. Робота з гармонізації вітчизняних стандартів на системи якості міжнародними. Стандарти ISO серії 9000.

Тема 2.2. Статистичні методи контролю якості

Сутність статистичних методів контролю якості. Порядок збору інформації.

Статистичний ряд і його характеристики.

Сім інструментів контролю якості: контрольний лист, гістограма, діаграма розсіювання, метод стратифікації, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма 7 (діаграма Ісікави), контроль карта (карта Шухарта). Принципи їх побудови та застосування.

Роль гуртків якості у вивченні статистичних методів контролю якості.

Сім нових інструментів контролю якості: діаграма спорідненості, діаграма зв'язків, деревовидна діаграма, матрична діаграма, векторна діаграма, діаграма здійснення процесу (PDPC), матриця пріоритетів (аналіз матричних даних). Процедура побудови та застосування.

Тема 2.3. Сертифікація систем якості організації

Основні принципи проведення сертифікації систем якості підприємств.

Нормативна база для сертифікації систем якості: міжнародна, регіональна, національна.

Етапи проведення сертифікації системи якості.

Реєстр систем якості, його структура та функції.

Міжнародна системи визначення результатів оцінки систем якості ISO/IES.

Європейський союз із сертифікації та оцінки систем якості.

Сертифікація систем якості в Україні. Аналіз нормативних документів щодо сертифікації систем якості в Україні.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 3.1.Зміни в організації: сутність, поняття, види та етапи.

Місцезмін у діяльності підприємства та їх значення.

Поняття: природа змін, зміни, стадії та джерела змін.

Класифікація і рівні змін.

Тема 3.2. Моделі та система управління змінами в організації.

Моделі організаційних змін.

Процес управління змінами.

Система управління змінами в освітній організації.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління якістю												
Тема 1.1. Стандартизація термінології в галузі управління якістю.	7	1	1	0	0	5	6.75	0,5	0,25	0	0	6
Тема 1.2. Основні проблеми управління якістю.	7	1	1	0	0	5	10.75	0,5	0,25	0	0	10
Тема 1.3. Міжнародний та вітчизняний досвід управління якістю.	8	2	1	0	0	5	10.75	0,5	0,25	0	0	10
Тема 1.4. Базова концепція загального управління якістю.	8	2	1	0	0	5	6.75	0,5	0,25	0	0	6
Разом за змістовим модулем 1	30	6	4	0	0	20	35	2	1	0	0	32
Змістовий модуль 2. Практичні основи управління якістю												
Тема 2.1. Система якості в стандартах ISO серії 9000.	14	2	2	0	0	10	11.5	0.5	1	0	0	10
Тема 2.2. Статистичні методи контролю якості.	9	2	2	0	0	5	11	0.5	0,5	0	0	10
Тема 2.3. Сертифікація систем якості організації.	9	2	2	0	0	5	10,5		0,5	0	0	10

Разом за змістовим модулем 2	32	6	6	0	0	20	33	1	2	0	0	30
Змістовий модуль 3. Концептуальні основи управління змінами в організації.												
Тема 3.1. Зміни в організації: сутність, поняття, види та етапи.	12	2	2	0	0	8	11.5	0.5	1	0	0	10
Тема 3.2. Моделі та система управління змінами в організації.	16	2	4	0	0	10	10.5	0.5	0	0	0	10
Разом за змістовим модулем 3	28	4	6	0	0	18	22	1	1	0	0	20
Усього годин	90	16	16	0	0	58	90	4	4	0	0	82

2.2. Тематика практичних занять

Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Стандартизація термінології в галузі управління якістю.	1	0,25
2	Основні проблеми управління якістю.	1	0,25
3	Міжнародний та вітчизняний досвід управління якістю.	1	0,25
4	Базова концепція загального управління якістю.	1	0,25
5	Система якості в стандартах ISO серії 9000.	2	1
6	Статистичні методи контролю якості.	2	0,5
7	Сертифікація систем якості організації.	2	0,5
8	Зміни в організації: сутність, поняття, види та етапи.	2	1
9	Моделі та система управління змінами в організації.	4	0
	Всього	16	4

2.3. Питання для самоперевірки

Перевірка рівня сформованості власних знань здобувачами вищої освіти за другим (магістерським) рівнем може бути здійснена за допомогою питань для самоперевірки з курсу «Управління якістю та змінами в організації»

1. У чому полягає сутність управління якістю в організації?
2. Які основні цілі та завдання управління якістю в закладах охорони здоров'я?
3. Назвіть і охарактеризуйте принципи менеджменту якості.
4. Які функції управління реалізуються в системі управління якістю?
5. У чому полягає процесний підхід до управління якістю?
6. Яку роль відіграють міжнародні стандарти ISO в управлінні якістю організації?
7. Що таке система менеджменту якості та з яких елементів вона складається?

8. Які показники використовуються для оцінювання якості діяльності лікувально-профілактичних закладів?
9. Як забезпечується безпека пацієнтів у межах системи управління якістю?
10. Яке значення має внутрішній контроль і аудит у підвищенні якості медичних послуг?
11. Розкрийте поняття «організаційні зміни» та їх роль у розвитку організації.
12. Які основні причини та чинники зумовлюють необхідність змін у закладах охорони здоров'я?
13. Назвіть види організаційних змін та наведіть приклади.
14. У чому полягає сутність моделі управління змінами К. Левіна?
15. Охарактеризуйте основні етапи моделі управління змінами Дж. Коттера.
16. Які форми опору змінам найчастіше виникають у медичних організаціях?
17. Які методи подолання опору змінам застосовуються в управлінській практиці?
18. Яку роль відіграє лідерство в процесі управління змінами?
19. Як впливає корпоративна культура на успішність впровадження змін?
20. Яке значення мають комунікації в процесі управління змінами?
21. У чому полягає взаємозв'язок управління якістю та управління змінами в організації?
22. Як реалізується принцип безперервного вдосконалення в діяльності лікувально-профілактичних закладів?
23. Що таке управління ризиками та яке його місце в системі управління якістю?
24. Як оцінюється ефективність впроваджених організаційних змін?
25. У чому полягає проєктний підхід до управління змінами?
26. Які особливості управління якістю в умовах реформування системи охорони здоров'я України?
27. Яку роль відіграють цифрові технології в управлінні якістю та змінами?
28. Як формується пацієнтоорієнтований підхід у системі управління якістю?
29. Які етичні та соціальні аспекти необхідно враховувати в управлінні якістю медичних послуг?
30. Які перспективи розвитку управління якістю та змінами в сучасних організаціях охорони здоров'я?

3. Види організації самостійної роботи

3.1. Організація самостійної роботи на лекційних заняттях

Лекція є провідною формою організації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти за другим (магістерським) рівнем. Специфічні особливості лекції обумовлюють форми самостійної роботи здобувачів освіти, види завдань щодо самостійної роботи, систему її контролю тощо.

На лекції викладач рекомендує здобувачам вищої освіти за другим (магістерським) рівнем літературу та пояснює методи роботи з інформаційними джерелами. В цьому аспекті великі можливості надають вступна та установча лекції, на яких розкривається проблематика теми, логіка оволодіння нею, надається характеристика літератури, визначаються розділи щодо самостійної проробки.

Однією з форм організації самостійної роботи, що відбувається безпосередньо на лекції, є конспектування. З метою полегшення сприйняття та конспектування навчального матеріалу використовуються видані раніше конспекти лекцій (електронна версія), що видаються здобувачам освіти заздалегідь для попереднього ознайомлення з навчальним матеріалом лекції.

У процесі викладання дисципліни викладач використовує опорні схеми, які узагальнюють певний обсяг навчального матеріалу. Вони проєктуються на екран під час лекції та є опорною інформацією при поясненні змісту матеріалу. Використання цього

прийому дозволяє суттєво підвищити інформаційну ємність навчальних занять і самостійної роботи, переважно за рахунок нової інформації.

Окрім цього, для активізації навчальної діяльності на лекційному занятті (на початку або наприкінці) проводиться письмове опитування (5-7 хвилин) у формі простих або тестових питань.

Приклад тестових завдань з дисципліни «Управління якістю та змінами в організації»

Оберіть правильну відповідь.

1. Управління якістю в організації — це:

- а) сукупність заходів із контролю результатів діяльності персоналу
- б) система планування, забезпечення, контролю та постійного поліпшення якості
- в) перевірка відповідності діяльності організації нормативним вимогам
- г) оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів

2. Який принцип є базовим у системі менеджменту якості відповідно до стандарту ISO 9001?

- а) централізація управління
- б) орієнтація на конкуренцію
- в) орієнтація на споживача (пацієнта)
- г) жорсткий адміністративний контроль

3. Який етап НЕ входить до класичної моделі управління змінами К. Левіна?

- а) розморожування
- б) впровадження
- в) заморожування
- г) стабілізація результатів

4. Опір змінам в організації найчастіше зумовлений:

- а) недостатнім рівнем матеріально-технічного забезпечення
- б) відсутністю нормативно-правової бази
- в) страхом персоналу перед невизначеністю та втратою статусу
- г) надмірною кількістю управлінських рішень

5. Безперервне вдосконалення як складова управління якістю передбачає:

- а) одноразове впровадження інновацій
- б) періодичний контроль якості медичних послуг
- в) постійний аналіз процесів і пошук можливостей їх поліпшення
- г) заміну персоналу у разі зниження показників якості

3.2. Організація самостійної роботи на практичних заняттях

Самостійна робота здобувачів освіти на практичних заняттях передбачає формування та удосконалення практичних умінь. Вона виконується з використанням опорних дидактичних матеріалів, які призначені коригувати роботу здобувачів освіти та удосконалювати її якість. При проведенні практичних занять їх результативність досягається за рахунок наявності теоретичного матеріалу та питань (завдань) для перевірки підготовленості здобувачів освіти щодо практичного заняття. Таким чином забезпечується допуск до виконання практичних завдань. Суттєво підвищити рівень самостійності при виконанні практичних завдань як із погляду якості, так і отримання

вельми важливих професійних навичок та умінь, дозволяє використання активних методів навчання.

Під час лекційних, практичних занять велику користь для удосконалення організації самостійної роботи приносить участь здобувачів освіти у контрольних заходах, які проводяться після опанування здобувачами вищої освіти за другим (магістерським) рівнем навчального матеріалу кожного з модулів.

Тематика самостійної роботи здобувачів у процесі навчання дисципліни «Управління якістю та змінами в організації»

Тема 1. Стандартизація термінології в галузі управління якістю.

Мета: проаналізувати термінологічний апарат управління якістю та управління змінами в організації, розкрити зміст ключових понять, категорій і визначень, а також охарактеризувати основні підходи до стандартизації термінології в системі управління лікувально-профілактичними закладами.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Опрацювати лекційний матеріал з теми «Стандартизація термінології в галузі управління якістю».
2. Ознайомитися з основними національними та міжнародними стандартами у сфері управління якістю (зокрема стандартами ISO серії 9000).
3. Підготуватися до експрес-контролю за контрольними питаннями до заняття.

Завдання для самостійної роботи:

1. Проаналізувати еволюцію термінології управління якістю у міжнародних стандартах (зокрема ISO 9000) та національних нормативних документах України. Визначити, як зміна термінологічних підходів вплинула на практику управління ЛПЗ.
2. Порівняти визначення ключових понять («якість медичної допомоги», «система управління якістю», «процесний підхід», «ризик-орієнтоване мислення», «постійне вдосконалення») у міжнародних стандартах та українських нормативних актах у сфері охорони здоров'я. Сформулювати власні узагальнені дефініції, адаптовані до діяльності ЛПЗ.
3. Проаналізувати управлінські ризики, пов'язані з використанням неуніфікованої або некоректної термінології в діяльності лікувально-профілактичних закладів (на рівні внутрішніх регламентів, посадових інструкцій, стандартів якості). Навести приклади можливих наслідків для управління персоналом та якістю послуг.
4. Розробити фрагмент корпоративного глосарію ЛПЗ (не менше 25 термінів), що використовується в системі управління якістю закладу. Для кожного терміна зазначити джерело визначення та короткий управлінський коментар щодо його практичного застосування.
5. Підготувати аналітичну доповідь (5–7 сторінок) на тему: «Роль стандартизації термінології у впровадженні системи управління якістю та управлінні змінами в ЛПЗ», у якій обґрунтувати значення єдиної термінологічної бази для: стратегічного управління; управління персоналом; внутрішнього аудиту якості; комунікації під час організаційних змін.

Контрольні запитання для самоперевірки:

1. Що розуміється під поняттям «якість» у контексті управління організацією?
2. Як визначається поняття «управління якістю» та які його основні складові?
3. У чому полягає сутність стандартизації термінології в галузі управління якістю?

4. Які основні терміни та поняття використовуються в міжнародних стандартах ISO серії 9000?
5. Чим відрізняються поняття «система управління якістю» та «забезпечення якості»?
6. Яку роль відіграє уніфікація термінології в управлінні лікувально-профілактичними закладами?
7. Які принципи управління якістю закладені в сучасних стандартах?
8. Як стандартизація термінів впливає на ефективність управлінських рішень у сфері охорони здоров'я?
9. Яке значення має коректне використання термінології для управління змінами в організації?
10. Які сучасні тенденції та виклики впливають на розвиток термінології у сфері управління якістю?

Тема 2. Основні проблеми управління якістю.

Мета: проаналізувати ключові проблеми управління якістю в сучасних організаціях, зокрема в системі охорони здоров'я, визначити причини їх виникнення, а також окреслити шляхи підвищення ефективності управління якістю в лікувально-профілактичних закладах.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Опрацювати лекційний матеріал з теми «Основні проблеми управління якістю».
2. Проаналізувати типові проблеми впровадження систем управління якістю в організаціях сфери охорони здоров'я.
3. Підготуватися до експрес-контролю за контрольними питаннями до заняття.

Завдання для самостійної роботи:

1. Проаналізувати сучасні проблеми управління якістю в лікувально-профілактичних закладах України, класифікувавши їх за групами (організаційні, кадрові, фінансові, нормативні, комунікаційні, цифрові). Визначити їхній вплив на ефективність діяльності ЛПЗ.
2. Оцінити вплив людського фактора на якість управлінських процесів у ЛПЗ. Визначити типові управлінські помилки керівників під час впровадження системи управління якістю та запропонувати шляхи їх мінімізації.
3. Дослідити проблему опору змінам при впровадженні системи управління якістю в організації. Розробити алгоритм дій керівника ЛПЗ щодо подолання опору персоналу.
4. Проаналізувати практику внутрішнього аудиту якості в організаціях (на прикладі реального або умовного ЛПЗ). Визначити типові недоліки проведення аудиту та запропонувати управлінські рішення щодо їх усунення.
5. Розробити управлінський кейс на тему: «Кризова ситуація в ЛПЗ, спричинена системними проблемами управління якістю».

У кейсі необхідно: описати проблемну ситуацію; визначити першопричини (за допомогою методів аналізу причинно-наслідкових зв'язків); запропонувати комплекс заходів із вдосконалення системи управління якістю; обґрунтувати очікувані результати змін.

Контрольні запитання для самоперевірки:

1. У чому полягає сутність управління якістю в сучасних організаціях?
2. Які основні проблеми виникають під час впровадження систем управління якістю?
3. Яким чином організаційна культура впливає на ефективність управління якістю?
4. Яка роль керівництва у подоланні проблем управління якістю?

5. Які кадрові проблеми найчастіше перешкоджають ефективному управлінню якістю?
6. Як нестача ресурсів впливає на реалізацію політики якості в організації?
7. У чому полягають специфічні проблеми управління якістю в лікувально-профілактичних закладах?
8. Які ризики пов'язані з формальним підходом до впровадження систем управління якістю?
9. Як управління змінами пов'язане з вирішенням проблем у сфері якості?
10. Які сучасні інструменти та підходи сприяють подоланню проблем управління якістю?

Тема 3. Міжнародний та вітчизняний досвід управління якістю.

Мета: проаналізувати міжнародний та вітчизняний досвід управління якістю, визначити особливості впровадження систем управління якістю в різних країнах, а також узагальнити кращі практики застосування стандартів і моделей управління якістю в діяльності лікувально-профілактичних закладів.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Опрацювати лекційний матеріал з теми «Міжнародний та вітчизняний досвід управління якістю».
2. Ознайомитися з основними міжнародними моделями та підходами до управління якістю (TQM, ISO, EFQM тощо).
3. Проаналізувати особливості впровадження систем управління якістю в закладах охорони здоров'я України.
4. Підготуватися до експрес-контролю за контрольними питаннями до заняття.

Завдання для самостійної роботи:

1. Порівняти міжнародні моделі управління якістю (ISO 9001, TQM, EFQM, JCI) з підходами, що застосовуються у вітчизняних ЛПЗ. Визначити спільні риси, відмінності та можливості адаптації міжнародного досвіду в українських умовах.
2. Проаналізувати практику впровадження систем управління якістю в країнах ЄС та визначити ключові фактори їх ефективності (інституційні, фінансові, управлінські, кадрові). Сформулювати пропозиції щодо використання цього досвіду в Україні.
3. Оцінити сучасний стан управління якістю в українських ЛПЗ, визначивши основні досягнення та проблеми впровадження міжнародних стандартів якості.
4. Підготувати аналітичний огляд (5–7 сторінок) на тему: «Адаптація міжнародних стандартів управління якістю до системи охорони здоров'я України: виклики та перспективи», з обґрунтуванням управлінських рішень щодо їх впровадження на рівні конкретного ЛПЗ.
5. Розробити стратегічні рекомендації для керівника ЛПЗ щодо інтеграції міжнародного досвіду управління якістю в систему внутрішнього менеджменту закладу, враховуючи: організаційну структуру; кадровий потенціал; фінансові можливості; рівень цифровізації процесів.

Контрольні запитання для самоперевірки:

1. Які основні підходи до управління якістю сформувалися в міжнародній практиці?
2. У чому полягає сутність концепції загального управління якістю (TQM)?
3. Яке місце стандартів ISO в системі міжнародного управління якістю?
4. У чому полягають особливості європейської моделі управління якістю (EFQM)?
5. Які основні етапи розвитку управління якістю в Україні?

6. Які нормативно-правові акти регулюють управління якістю у сфері охорони здоров'я в Україні?
7. Які проблеми та обмеження впровадження міжнародних стандартів якості в українських лікувально-профілактичних закладах?
8. Які приклади успішного вітчизняного досвіду управління якістю можна виділити?
9. Яким чином адаптація міжнародного досвіду сприяє підвищенню якості медичних послуг?
10. Які перспективи розвитку управління якістю в системі охорони здоров'я України з урахуванням міжнародних практик?

Тема 4. Базова концепція загального управління якістю.

Мета: розкрити сутність базової концепції загального управління якістю (Total Quality Management, TQM), охарактеризувати її ключові принципи, інструменти та механізми реалізації, а також визначити можливості застосування TQM у діяльності лікувально-профілактичних закладів.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Опрацювати лекційний матеріал з теми «Базова концепція загального управління якістю».
2. Ознайомитися з основними принципами та інструментами концепції TQM.
3. Проаналізувати можливості впровадження концепції TQM у системі управління лікувально-профілактичними закладами.
4. Підготуватися до експрес-контролю за контрольними питаннями до заняття.

Завдання для самостійної роботи:

1. Проаналізувати теоретичні засади концепції TQM, визначивши її ключові принципи (орієнтація на споживача, лідерство, залучення персоналу, процесний підхід, постійне вдосконалення тощо) та пояснити їх значення для діяльності ЛПЗ.
2. Порівняти традиційний адміністративний підхід до управління ЛПЗ із концепцією TQM, визначивши переваги та обмеження кожного підходу в умовах реформування системи охорони здоров'я.
3. Оцінити можливості впровадження принципів TQM у конкретному ЛПЗ (реальному або умовному), визначивши: організаційні передумови; кадрові ресурси; можливі бар'єри; очікувані результати.
4. Розробити модель впровадження TQM у ЛПЗ, яка повинна включати: етапи реалізації; інструменти управління якістю; механізми мотивації персоналу; систему оцінювання результативності.
5. Підготувати аналітичну доповідь (5–7 сторінок) на тему:
«Концепція TQM як стратегічна основа управління якістю та організаційних змін у лікувально-профілактичному закладі», з обґрунтуванням ролі керівника у формуванні культури якості.

Контрольні запитання для самоперевірки:

1. У чому полягає сутність концепції загального управління якістю (TQM)?
2. Які основні принципи покладені в основу TQM?
3. Яка роль керівництва в реалізації концепції TQM?
4. Як орієнтація на споживача реалізується в межах загального управління якістю?
5. Яке значення має залучення персоналу в системі TQM?
6. Які інструменти та методи використовуються для безперервного поліпшення якості?

7. У чому полягає відмінність між TQM та традиційними підходами до управління якістю?
8. Які переваги та обмеження впровадження TQM у закладах охорони здоров'я?
9. Як концепція TQM пов'язана з управлінням змінами в організації?
10. Які чинники успіху впровадження TQM у лікувально-профілактичних закладах?

Тема 5. Система якості в стандартах ISO серії 9000.

Мета: розкрити сутність системи управління якістю відповідно до стандартів ISO серії 9000, охарактеризувати їх структуру, принципи та вимоги, а також визначити особливості впровадження й функціонування системи управління якістю в лікувально-профілактичних закладах.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Опрацювати лекційний матеріал з теми «Система якості в стандартах ISO серії 9000».
2. Ознайомитися зі структурою та основними положеннями стандартів ISO серії 9000.
3. Проаналізувати вимоги стандарту ISO 9001 до системи управління якістю організації.
4. Підготуватися до експрес-контролю за контрольними питаннями до заняття.

Завдання для самостійної роботи:

1. Проаналізувати структуру та зміст стандартів ISO серії 9000 (ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004), визначивши їх призначення та взаємозв'язок у формуванні системи управління якістю.
2. Охарактеризувати принципи управління якістю, покладені в основу стандарту ISO 9001, та пояснити їх значення для діяльності лікувально-профілактичного закладу.
3. Порівняти вимоги стандарту ISO 9001 із реальною практикою управління якістю в українських ЛПЗ, визначивши прогалини та потенційні напрями вдосконалення.
4. Розробити проєкт впровадження системи управління якістю відповідно до ISO 9001 у ЛПЗ, який має включати: етапи підготовки до сертифікації; формування політики та цілей у сфері якості; визначення процесів і показників результативності; організацію внутрішнього аудиту.
5. Підготувати аналітичну доповідь (5–7 сторінок) на тему: «Сертифікація системи управління якістю ЛПЗ відповідно до ISO 9001: управлінські переваги та організаційні виклики», із визначенням ролі керівника у забезпеченні відповідності стандарту та підтриманні культури якості.

Контрольні запитання для самоперевірки:

1. Яке призначення стандартів ISO серії 9000 у сфері управління якістю?
2. Які основні стандарти входять до серії ISO 9000 та в чому полягає їх відмінність?
3. Які принципи управління якістю закладені в стандартах ISO 9000?
4. У чому полягає сутність процесного підходу в ISO 9001?
5. Які основні вимоги ISO 9001 до системи управління якістю організації?
6. Яка роль документованої інформації в системі управління якістю за ISO 9001?
7. Як здійснюється оцінювання результативності та ефективності системи управління якістю?
8. Які переваги отримує організація внаслідок впровадження стандартів ISO серії 9000?
9. Які особливості впровадження ISO 9001 у лікувально-профілактичних закладах?

10. Які проблеми та ризики можуть виникати під час сертифікації системи управління якістю за стандартами ISO?

Тема 6. Статистичні методи контролю якості.

Мета: розкрити сутність статистичних методів контролю якості, охарактеризувати їх основні види та інструменти, а також визначити можливості застосування статистичних методів у системі управління якістю та управління змінами в лікувально-профілактичних закладах.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Опрацювати лекційний матеріал з теми «Статистичні методи контролю якості».
2. Ознайомитися з основними статистичними інструментами управління якістю.
3. Проаналізувати можливості використання статистичних методів для оцінювання та поліпшення якості медичних послуг.
4. Підготуватися до експрес-контролю за контрольними питаннями до заняття.

Завдання для самостійної роботи:

1. Проаналізувати роль статистичних методів у системі управління якістю ЛПЗ, визначивши їх значення для прийняття управлінських рішень та мінімізації ризиків.
2. Охарактеризувати основні статистичні інструменти контролю якості (контрольні карти Шухарта, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма Ісікави, гістограми, метод стратифікації тощо) та пояснити їх практичне застосування в діяльності медичного закладу.
3. Провести аналіз умовної або реальної ситуації в ЛПЗ, використавши один або декілька статистичних методів для виявлення причин зниження якості медичних послуг (наприклад, зростання кількості скарг пацієнтів або внутрішніх помилок).
4. Розробити програму статистичного контролю якості для окремого процесу в ЛПЗ (наприклад, госпіталізація, лабораторна діагностика, кадрова плинність), визначивши: показники якості; методи збору даних; способи статистичного аналізу; критерії оцінювання результативності.
5. Підготувати аналітичну доповідь (5–7 сторінок) на тему: «Статистичні методи як інструмент управління якістю та прийняття рішень у ЛПЗ», із обґрунтуванням переваг їх використання в умовах реформування системи охорони здоров'я.

Контрольні запитання для самоперевірки:

1. У чому полягає сутність статистичних методів контролю якості?
2. Яке місце статистичних методів у системі управління якістю?
3. Які основні «сім інструментів якості» використовуються в статистичному контролі?
4. У чому полягає призначення контрольних карт і які їх основні види?
5. Як застосовується метод Парето в управлінні якістю?
6. Яке значення має аналіз причинно-наслідкових зв'язків у забезпеченні якості?
7. Як статистичні методи сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень?
8. Які особливості використання статистичних методів у сфері охорони здоров'я?
9. Які обмеження та труднощі впровадження статистичного контролю якості в організаціях?
10. Яку роль відіграють статистичні методи в управлінні змінами та безперервному поліпшенні якості?

Тема 7. Сертифікація систем якості організації.

Мета: розкрити сутність сертифікації систем управління якістю організації, охарактеризувати її етапи, процедури та критерії оцінювання відповідності, а також визначити значення сертифікації для підвищення ефективності управління та якості діяльності лікувально-профілактичних закладів.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Опрацювати лекційний матеріал з теми «Сертифікація систем якості організації».
2. Ознайомитися з основними вимогами та процедурами сертифікації систем управління якістю.
3. Проаналізувати етапи підготовки організації до сертифікації за стандартом ISO 9001.
4. Підготуватися до експрес-контролю за контрольними питаннями до заняття.

Завдання для самостійної роботи:

1. Проаналізувати сутність та значення сертифікації системи управління якістю для організації, визначивши її роль у підвищенні конкурентоспроможності та довіри стейкхолдерів (пацієнтів, партнерів, органів управління).
2. Охарактеризувати етапи підготовки організації до сертифікації системи управління якістю (попередній аудит, розробка документації, навчання персоналу, внутрішній аудит, сертифікаційний аудит), визначивши управлінські ризики на кожному етапі.
3. Провести аналіз готовності умовного або реального ЛПЗ до сертифікації, оцінивши: наявність політики та цілей у сфері якості; опис і регламентацію процесів; систему внутрішнього контролю; рівень підготовки персоналу.
4. Розробити проект управлінського рішення щодо впровадження сертифікації в ЛПЗ, який має включати: обґрунтування доцільності сертифікації; ресурсне забезпечення (кадрове, фінансове, організаційне); календарний план заходів; очікувані результати та показники ефективності.
5. Підготувати аналітичну доповідь (5–7 сторінок) на тему: «Сертифікація системи управління якістю як інструмент стратегічного розвитку та управління змінами в ЛПЗ», з визначенням ролі керівника у формуванні культури якості та забезпеченні сталості результатів після проходження сертифікаційного аудиту.

Контрольні запитання для самоперевірки:

1. У чому полягає сутність сертифікації систем управління якістю?
2. Які цілі та завдання сертифікації систем якості організації?
3. Які основні етапи процесу сертифікації системи управління якістю?
4. Яка роль органу з сертифікації у процедурі оцінювання відповідності?
5. У чому полягає відмінність між сертифікацією та внутрішнім аудитом якості?
6. Які документи необхідні для проходження сертифікації системи управління якістю?
7. Які переваги отримує організація внаслідок сертифікації за стандартом ISO 9001?
8. Які ризики та типові помилки виникають під час підготовки до сертифікації?
9. Які особливості сертифікації систем управління якістю в закладах охорони здоров'я?
10. Яке значення має сертифікація систем якості для управління змінами та сталого розвитку організації?

Тема 8. Зміни в організації: сутність, поняття, види та етапи.

Мета: розкрити сутність і зміст організаційних змін, охарактеризувати основні підходи до їх визначення, класифікацію та етапи здійснення, а також визначити роль управління змінами в підвищенні ефективності діяльності та якості управління в лікувально-профілактичних закладах.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Опрацювати лекційний матеріал з теми «Зміни в організації: сутність, поняття, види та етапи».
2. Ознайомитися з основними підходами до класифікації організаційних змін.
3. Проаналізувати етапи планування та реалізації змін в організації.
4. Підготуватися до експрес-контролю за контрольними питаннями до заняття.

Завдання для самостійної роботи:

1. Проаналізувати теоретичні підходи до визначення поняття «організаційні зміни», охарактеризувати їх сутність, причини виникнення та значення для розвитку лікувально-профілактичних закладів в умовах реформування системи охорони здоров'я.
2. Класифікувати види організаційних змін, визначивши їх особливості (стратегічні, структурні, процесні, кадрові, технологічні, культурні) та навести приклади для діяльності ЛПЗ.
3. Проаналізувати етапи управління змінами (підготовка, впровадження, закріплення результатів) та визначити роль керівника на кожному з них. Обґрунтувати значення комунікації та мотивації персоналу.
4. Оцінити фактори опору змінам у ЛПЗ та розробити комплекс управлінських заходів щодо його мінімізації, враховуючи специфіку медичного колективу.
5. Розробити проєкт впровадження змін у ЛПЗ (реальному або умовному), який має включати: обґрунтування необхідності змін; визначення мети та очікуваних результатів; план заходів і ресурсне забезпечення; систему моніторингу та оцінювання ефективності змін.

Контрольні запитання для самоперевірки:

1. Що розуміється під поняттям «організаційні зміни»?
2. Які основні причини виникнення змін в організації?
3. Які види організаційних змін виокремлюють у теорії та практиці управління?
4. У чому полягає відмінність між еволюційними та революційними змінами?
5. Які етапи процесу управління змінами в організації?
6. Яка роль керівництва в ініціюванні та реалізації змін?
7. Які чинники впливають на успішність організаційних змін?
8. Які ризики та опір персоналу виникають у процесі змін?
9. Які особливості управління змінами в закладах охорони здоров'я?
10. Яким чином управління змінами пов'язане з управлінням якістю в організації?

Тема 9. Моделі та система управління змінами в організації.

Мета: охарактеризувати основні моделі управління змінами, розкрити зміст і структуру системи управління змінами в організації, а також визначити особливості застосування сучасних моделей управління змінами в діяльності лікувально-профілактичних закладів.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Опрацювати лекційний матеріал з теми «Моделі та система управління змінами в організації».
2. Ознайомитися з класичними та сучасними моделями управління змінами.

3. Проаналізувати елементи системи управління змінами в організації.
4. Підготуватися до експрес-контролю за контрольними питаннями до заняття.

Завдання для самостійної роботи:

1. Проаналізувати класичні та сучасні моделі управління змінами (Lewin, Kotter, ADKAR, McKinsey 7S та ін.), визначивши їх основні принципи, етапи та переваги для управління змінами в ЛПЗ.
2. Порівняти моделі управління змінами за ефективністю, складністю впровадження та застосовністю до лікувально-профілактичних закладів, зазначивши ключові управлінські інструменти кожної моделі.
3. Оцінити готовність ЛПЗ до впровадження змін, враховуючи організаційну структуру, кадровий потенціал, корпоративну культуру та існуючі процеси управління якістю.
4. Розробити проєкт системи управління змінами в ЛПЗ, який має включати: вибір моделі або комбінації моделей; етапи впровадження змін; механізми комунікації та мотивації персоналу; критерії оцінки ефективності змін; заходи щодо закріплення результатів.
5. Підготувати аналітичну доповідь (5–7 сторінок) на тему: «Системний підхід до управління змінами в ЛПЗ: вибір моделі та управлінські практики», із обґрунтуванням ролі керівника та топ-менеджменту у забезпеченні успішного впровадження змін.

Контрольні запитання для самоперевірки:

1. У чому полягає сутність управління змінами в організації?
2. Які основні моделі управління змінами використовуються в сучасній теорії управління?
3. У чому полягає зміст моделі змін К. Левіна?
4. Які етапи передбачає модель управління змінами Дж. Коттера?
5. У чому полягають особливості системного підходу до управління змінами?
6. Які елементи формують систему управління змінами в організації?
7. Яка роль лідерства та комунікацій у процесі управління змінами?
8. Як оцінюється ефективність реалізації організаційних змін?
9. Які особливості впровадження моделей управління змінами в закладах охорони здоров'я?
10. Яким чином система управління змінами інтегрується з системою управління якістю?

3.3. Види організації самостійної роботи, що виконуються здобувачами освіти у позааудиторний час

Перелік тем рефератів з дисципліни «Управління якістю та змінами в організації»

1. Управління якістю в системі охорони здоров'я: сутність, принципи та сучасні підходи.
2. Система менеджменту якості лікувально-профілактичного закладу: структура та функціонування.
3. Міжнародні стандарти управління якістю (ISO 9001) у діяльності закладів охорони здоров'я.
4. Клінічна якість та безпека пацієнтів як ключові компоненти управління якістю.
5. Процесний підхід в управлінні якістю медичних послуг.
6. Роль керівника лікувально-профілактичного закладу у формуванні культури якості.

7. Внутрішній контроль і аудит як інструменти забезпечення якості медичної допомоги.
8. Показники та критерії оцінювання якості діяльності закладів охорони здоров'я.
9. Управління якістю медичних послуг в умовах реформування системи охорони здоров'я України.
10. Інноваційні підходи до управління якістю в лікувально-профілактичних закладах.
11. Управління змінами в організації: поняття, види та етапи реалізації.
12. Причини та чинники організаційних змін у закладах охорони здоров'я.
13. Моделі управління змінами (К. Левіна, Дж. Коттера) та можливості їх застосування в медицині.
14. Опір змінам у лікувально-профілактичних закладах: причини та шляхи подолання.
15. Лідерство як ключовий чинник успішного управління змінами в охороні здоров'я.
16. Управління персоналом в умовах впровадження організаційних змін.
17. Комунікації в процесі управління змінами в лікувально-профілактичних закладах.
18. Управління якістю та змінами в контексті цифрової трансформації медицини.
19. Проектний підхід до управління змінами в закладах охорони здоров'я.
20. Роль корпоративної культури в забезпеченні якості та реалізації змін.
21. Управління ризиками як складова системи управління якістю медичних послуг.
22. Безперервне вдосконалення (Continuous Improvement) у діяльності лікувально-профілактичних закладів.
23. Бенчмаркінг як інструмент підвищення якості управління в охороні здоров'я.
24. Пацієнтоорієнтований підхід у системі управління якістю медичних послуг.
25. Стратегічне управління якістю в лікувально-профілактичних закладах.
26. Управління змінами в умовах кризових ситуацій у системі охорони здоров'я.
27. Інтеграція системи управління якістю в загальну систему менеджменту закладу охорони здоров'я.
28. Оцінювання ефективності впроваджених змін у лікувально-профілактичних закладах.
29. Соціальна відповідальність і етичні аспекти управління якістю медичних послуг.
30. Перспективи розвитку управління якістю та змінами в сучасних закладах охорони здоров'я.

3.4. Перелік завдань на контрольну роботу з дисципліни «Управління якістю та змінами в організації»

Закріплення навичок та оволодіння культурою прийняття управлінських рішень здійснюється шляхом виконання контрольної роботи. Зміст контрольної роботи передбачає виконання наступних завдань:

Завдання 1. Методи та інструменти управління якістю.

- Обґрунтувати вибір інструментів контролю якості закладу охорони здоров'я, в якому ви працюєте.
- Зробити оцінку ефективності заходів щодо покращення якості закладу охорони здоров'я, в якому ви працюєте.

Завдання 2. Розробка системи управління якістю для організації: етапи впровадження та оцінка ефективності.

Розробити план впровадження системи управління якістю закладу охорони здоров'я, в якому ви працюєте.

Завдання 3. Управління якістю та змінами в організації.

Підготувати доповідь на тему:

- Концепції управління якістю (TQM, Lean, SixSigma тощо).
- Моделі управління змінами (ADKAR, Коттер, Левін).
- Вплив змін на систему якості та ефективність бізнес-процесів.
- Практичні кейси впровадження змін для покращення якості.

4. Норми часу на різні види самостійної роботи

Форми організації самостійної роботи	Форми виконання самостійної роботи	Кількість годин	
		Денна	Заочна
Підготовка до лекцій практичного заняття	Опрацювання конспекту лекцій, джерел навчальної інформації (навчальної літератури) за темою та додаткової літератури (16 лекцій, по 1 год на кожну для ДФЗО, для ЗФЗО: 6 лекцій по 2 год на кожну)	16	12
	Підготовка до практичного заняття, виконання вправ, робота з конспектом лекцій, опрацювання теми в додатковій літературі (16 занять, по 1 год на кожне для ДФЗО, для ЗФЗО: 4 заняття по 2 год на кожне)	16	10
Виконання самостійних завдань	Виконання тестових завдань та завдань для самостійної роботи на сайті дистанційної освіти	10	30
Наукова робота	Аналітичний огляд наукових статей з теми	8	10
Контрольна робота	Виконати індивідуального завдання на тему «Індивідуально-психологічні характеристики особистості, що впливають на ефективність діяльності організації».	8	20
ВСЬОГО:		58	82

5. Організація, планування і контроль самостійної роботи

З метою організації, планування та контролю самостійної роботи з дисципліни розроблено графік, приклад якого представлений у таблиці 5. 1.

Таблиця 5.1. Види і строки контрольних заходів з дисципліни (колоквіум, аудиторна контрольна робота, модулі, співбесіда та ін.).

№ п/п	Види контролів і їх скорочений зміст	Строки проведення семестр, тиждень
1	2	3
1.	Вхідний контроль розуміння базових понять	III семестр (ДФ-1 тиждень ЗФ 4 тиждень)
2.	Співбесіда щодо визначення володіння здобувачами освіти термінологічних понять курсу	III семестр 10 тиждень

6. Закінчення

Успішність СРС здобувачів вищої освіти за другим (магістерським) рівнем забезпечується:

- виконанням певного обсягу самостійної роботи усіма здобувачами освіти під час аудиторних занять, зокрема практично-семінарських, та при підготовці до них;
- регулярним контролем успішності виконання СРС та індивідуальними консультаціями викладача;
- наявністю чітких методичних вказівок щодо виконання СРС, графіка її організації та контролю.

Систематичне та якісне виконання самостійної роботи и сприятиме поглибленню та поширенню знань у здобувачів освіти, формуванню інтересу до процесу пізнання, оволодінню прийомами пізнавальної діяльності, розвитку пізнавальних здібностей. Саме тому СРС стає головним резервом підвищення ефективності підготовки здобувача освіти.

7. Рекомендована література

Основна (базова) література

1. Беляєв С.П., Петренко О.В. *Статистичні методи контролю якості в управлінні*. — Київ: Наукова думка, 2018.
2. Білоус Н.П. *Статистичні методи в управлінні якістю: практичний посібник*. — Черкаси: Брама-Університет, 2018.
3. Горбаченко О.Ю. *Процесний підхід в управлінні якістю*. — Харків: Видавництво ХНУ, 2017.
4. Грабовський В.В., Слюсаренко В.В. *Управління якістю: теорія та практика*. — Київ: Центр учбової літератури, 2019.
5. ДСТУ ISO 9000:2018 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. — Київ: Держстандарт, 2018.
6. ДСТУ ISO 9001:2018 Системи управління якістю. Вимоги. — Київ: Держстандарт, 2018.
7. Ісікава К. (переклад) *Система якості всього підприємства (TQM)*. — Харків: ВД «НОУ-ХАУ», 2017.
8. Клименко В.В. *Якість медичної допомоги: стандарти, оцінка, управління*. — Львів: Новий Світ-2000, 2021.
9. Ковальчук М.І., Литвиненко О.А. *Управління якістю медичних послуг: методологія, стандарти, практика*. — Дніпро: ДЗ «Дніпровський нац. ун-т», 2022.
10. Мазуренко І.І., Савченко І.В. *Менеджмент якості в охороні здоров'я*. — Харків: Фоліо, 2018.
11. Методичні рекомендації МОЗ України *Менеджмент якості у закладах охорони здоров'я*. — Київ: МОЗ, 2020.
12. Національний стандарт України (ДСТУ) *Контроль якості медичної допомоги та послуг*. — Київ: Бюро стандартів, 2021.
13. Петренко О.В., Бондар Т.М. *Якість і ризики у сфері охорони здоров'я*. — Харків: Основа, 2021.
14. Шевчук Т.В. *Управління змінами в організації: теорія та практика*. — Київ: Центр навчальної літератури, 2020.
15. Шпитковська Н.П. *Сертифікація систем якості: національні та міжнародні підходи*. — Львів: Видавництво ЛНУ, 2019.
16. Національний стандарт України (ДСТУ) *Контроль якості медичної допомоги та послуг*. — Київ: Бюро стандартів, 2021.

Додаткова (допоміжна) література

1. Демінг В.Е. *Відновлення ефективності: Впровадження системи управління якістю*. — Київ: Основи, 2016.
2. Ісікава К. *Якість, продуктивність, конкурентоспроможність: система якості всього підприємства (TQM)*. — Харків: ВД «НОУ-ХАУ», 2017.
3. Juran J.M., Godfrey A.B., Hoogstoel R.E. *Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence*. — McGraw-Hill Education, 2016.
4. Oakland J.S. *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases*. — Routledge, 2017.
5. Goetsch D.L., Davis S.B. *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. — Pearson, 2019.
6. Evans J.R., Lindsay W.M. *Managing for Quality and Performance Excellence*. — Cengage Learning, 2017.
7. Hoyle D. *ISO 9001:2015 Audit — Principles and Practice*. — Routledge, 2018.
8. Dale B.G., Van der Wiele T., Iwaarden J. *Managing Quality*. — Wiley, 2016.
9. Pojasek R.B. *Quality Essentials: A Reference Guide from A to Z*. — Productivity Press, 2017.
10. Antony J., Kumar M., Madu C. (eds.) *Global Vision for Quality Management for Leadership, Integration, and Innovation*. — Springer, 2019.
11. ISO 9000:2015 — Quality management systems — Fundamentals and vocabulary.
12. ISO 9001:2015 — Quality management systems — Requirements.
13. ISO 9004:2018 — Quality management — Quality of an organization — Guidance to achieve sustained success.
14. ISO/IEC 17021-1:2015 — Conformity assessment — Requirements for bodies providing audit and certification of management systems.

Інформаційні ресурси

1. Грабовський, В. В., Слюсаренко, В. В. (2019). *Управління якістю: теорія та практика* : навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури. • Електронна версія (репозитарії ЗВО): <https://lib.iitta.gov.ua>
2. Мазуренко, І. І., Савченко, І. В. (2018). *Менеджмент якості в охороні здоров'я* : навчальний посібник. Харків: Фоліо. • Доступ через електронні бібліотеки ЗВО: <https://dspace.zsmu.edu.ua>
3. Клименко, В. В. (2021). *Якість медичної допомоги: стандарти, оцінка, управління* : навчальний посібник. Львів: Новий Світ–2000. • PDF (репозитарій): <https://dspace.lnu.edu.ua>
4. Міністерство охорони здоров'я України (2020). *Методичні рекомендації з управління якістю медичної допомоги*. Київ. • Офіційний доступ: <https://moz.gov.ua>
5. ДП «УкрНДНЦ» (2018). *ДСТУ ISO 9000:2018. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів*. • Інформаційна сторінка стандарту: <https://ukrndnc.org.ua>
6. ДП «УкрНДНЦ» (2018). *ДСТУ ISO 9001:2018. Системи управління якістю. Вимоги*. • Офіційний ресурс: <https://ukrndnc.org.ua>
7. Всесвітня організація охорони здоров'я (WHO) (2019–2023). *Quality of care: Global strategy and tools*. • Онлайн-матеріали та звіти: <https://www.who.int/teams/integrated-health-services/quality-health-services>
8. European Foundation for Quality Management (EFQM) (2020). *EFQM Model*. • Офіційні матеріали та навчальні ресурси: <https://www.efqm.org>
9. Prometheus (2020–2024). *Онлайн-курси з менеджменту, управління якістю та лідерства*. • Відеолекції українською мовою: <https://prometheus.org.ua>

10. Coursera (2019–2024). *Quality Management, TQM, Change Management* (курси з українськими субтитрами). • Онлайн-доступ: <https://www.coursera.org>
11. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. • Наукові статті та навчальні матеріали з управління якістю: <https://www.nbuv.gov.ua>
12. Репозитарії закладів вищої освіти України. • Навчальні посібники, конспекти лекцій, методичні вказівки: <https://dspace.org.ua>
13. YouTube – офіційний канал WHO. • Відеолекції з якості медичних послуг і управління системами охорони здоров'я: <https://www.youtube.com/@WHO>
14. American Society for Quality (ASQ) (2018–2024). *Quality tools and statistical methods*. • Навчальні матеріали та відео: <https://asq.org>
15. EFQM & ISO Learning Resources (2021–2024). *Quality management systems and continuous improvement*. • Освітні матеріали: <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Маркова Влада Миколаївна
Шалімова Ірина Миколаївна
Бурбига Валентина Анатоліївна

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Методичні рекомендації
до організації та планування самостійної роботи для здобувачів вищої освіти
другого (магістерського) рівня денної та заочної форм здобуття освіти
за спеціальністю ДЗ «Менеджмент» освітньо-професійної програми
«Управління лікувально-профілактичними закладами»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 27.03.2026. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 1,51. Обсяг 0,478 Мб. Зам. № 110/26.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна