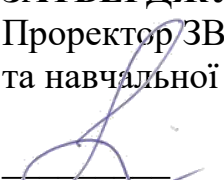


Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології,
контролю та профілактики хвороб
Кафедра менеджменту та маркетингу

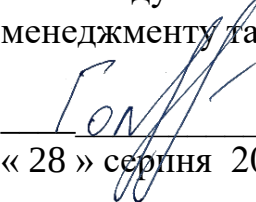
ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор ЗВО з науково-педагогічної
та навчальної роботи

 Інна АНДРУШКО
« 28 » серпня 2025 року

ПОГОДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри
менеджменту та маркетингу

 Юлія ГОЛОВЧУК
« 28 » серпня 2025 року

СИЛАБУС

обов'язкової навчальної дисципліни ОК 7

«МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

Спеціальність	D3 «Менеджмент»
Освітній рівень	Магістр
Освітня програма	ОПП «Менеджмент в охороні здоров'я»
Навчальний рік	2025-2026
Кафедра	Менеджменту та маркетингу
Лектор	доцент, к.е.н. Яна ПАЛАМАРЕНКО
Контактна інформація	mgmt@vnmu.edu.ua, вул. Пирогова, 56 (морфологічний корпус), 1 поверх, каб. 61a
Укладач силабусу	доцент, к.е.н. Яна ПАЛАМАРЕНКО

1. Статус та структура дисципліни

Статус дисципліни	Обов'язкова
Код дисципліни в ОПП та місце дисципліни в ОПП	ОК 7
Курс/семестр	1 курс (1-й семестр)
Обсяг дисципліни (загальна кількість годин/ кількість кредитів ЄКТС)	120 годин /4 кредити ЄКТС
Структура дисципліни	Заочна форма навчання
	Лекційні заняття, год
	4
	Практичні заняття, год.
	6
	Самостійна робота
	110
	В цілому: аудиторні заняття – 8%, самостійна поза аудиторна робота – 92%
Кількість змістових модулів	2
Мова викладання	українська
Форма навчання	заочна

2. Опис дисципліни

Коротка анотація курсу, актуальність. Програма навчальної дисципліни «Менеджмент закладу охорони здоров'я» складена відповідно до порядку підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня освіти у вищих медичних навчальних закладах освіти України у відповідності до вимог кредитно-трансферної системи організації навчального процесу ECTS, заснованої на поєднанні технологій навчання за розділами залікових кредитів оцінки – одиниць виміру навчального навантаження здобувача освіти необхідного для засвоєння дисципліни або її розділу.

Дисципліна є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми «Менеджмент в охороні здоров'я», циклу професійної підготовки магістра менеджменту, розрахована на 4 кредити, які здобувачі освіти засвоюють протягом 1 семестру на 1 році навчання.

Основним фокусом програми є отримання знань з дисципліни «Менеджмент закладу охорони здоров'я», вивчення якої необхідне для успішного засвоєння дисциплін професійної підготовки. Предметним напрямком програми є підготовка фахівців, здатних ефективно керувати організаціями та системами охорони здоров'я, програма орієнтована на отримання знань про адміністративне управління, фінансовий менеджмент, економічні напрямки охорони здоров'я та правові питання, включаючи принципи та практики управління закладами охорони здоров'я, планування, організацію, мотивацію і контроль, фінансове планування, бюджетування, аналіз витрат, управління ресурсами, фінансування, страхування, економічну оцінку медичних послуг, а також нормативно-правову базу і етику у сфері охорони здоров'я, формування умінь та навичок у плануванні, організації, мотивації, контролі, фінансовому плануванні, бюджетуванні, аналізі витрат, управлінні ресурсами, фінансуванні, страхуванні, економічній оцінці медичних послуг, та розумінні нормативно-правової бази і етики у сфері охорони здоров'я.

Мета курсу та його значення для професійної діяльності. Метою дисципліни є підготовка фахівців, здатних ефективно керувати організаціями та системами охорони здоров'я, шляхом надання їм знань та формування навичок в адміністративному управлінні, фінансовому плануванні, бюджетуванні, аналізі витрат, управлінні ресурсами, розумінні економічних сфер охорони здоров'я, а також нормативно-правової бази і етики медичної діяльності.

2.2. Основними **завданнями** вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент закладу охорони здоров'я» є:

- вивчення методів планування, організації, мотивації та контролю у закладах охорони здоров'я;
- набуття вмінь фінансового планування, бюджетування, аналізу витрат та управління ресурсами у сфері охорони здоров'я;
- розуміння фінансування, страхування та економічної оцінки медичних послуг;
- ознайомлення з законодавством, етикою та медичним правом, що регулюють діяльність у сфері охорони здоров'я;
- освоєння методів та стратегій забезпечення та покращення якості медичних послуг;
- вивчення використання інформаційних систем у закладах охорони здоров'я, включаючи електронні медичні записи та телемедицину;
- розробка та впровадження довгострокових стратегій розвитку закладів охорони здоров'я;
- розвиток лідерських якостей та навичок управління медичним персоналом;
- вивчення методів просування медичних послуг та залучення пацієнтів.
- освоєння управління інноваційними проектами та впровадження змін для покращення ефективності діяльності закладів охорони здоров'я.

Передреквізити. Для успішного засвоєння дисципліни здобувачу необхідні знання, отримані в процесі вивчення таких основних теоретичних дисциплін та дисциплін професійного спрямування: «Ділові комунікації на ринку медичних послуг (іноземною мовою)», «Соціальна медицина та громадське здоров'я», «Організація, економіка та фінансування охорони здоров'я», «Менеджмент та лідерство в охороні здоров'я».

Постреквізити. Основні положення навчальної дисципліни можуть застосовуватися при вивченні таких дисциплін: «Стратегічний менеджмент в охороні здоров'я», та «Бренд-менеджмент у сфері охорони здоров'я», виробнича та переддипломна практика, кваліфікаційна робота.

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 непередбачуваних умовах.

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

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному

розрізах.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

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

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

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

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

ПРН 16. Виконувати управлінські функції з надання якісних послуг у сфері охорони здоров'я.

Результати навчання для дисципліни:

В результаті вивчення дисципліни здобувачі вищої освіти повинні:

Знати:

- принципи та методи адміністративного управління закладами охорони здоров'я;
- основи фінансового планування, бюджетування та аналізу витрат у сфері охорони здоров'я;
- економічні напрямки фінансування та страхування медичних послуг;
- нормативно-правову базу, яка регулює діяльність у сфері охорони здоров'я;
- етичні стандарти та медичне право;
- методи забезпечення та покращення якості медичних послуг;
- сучасні інформаційні та цифрові технології, що використовуються в охороні здоров'я;
- принципи стратегічного управління та розвитку закладів охорони здоров'я;
- основи маркетингу медичних послуг;
- підходи до управління інноваціями та впровадження змін у закладах охорони здоров'я.

Вміти:

- планувати, організовувати, мотивувати та контролювати діяльність закладів охорони здоров'я;
- здійснювати фінансове планування, складати бюджети та проводити аналіз витрат;
- виконувати економічну оцінку медичних послуг та управляти фінансовими ресурсами;
- застосовувати знання нормативно-правової бази у практичній діяльності;
- дотримуватися етичних стандартів та враховувати медичне право в управлінні;
- розробляти та впроваджувати заходи для покращення якості медичних послуг;

- використовувати сучасні інформаційні та цифрові технології для управління даними пацієнтів, електронних медичних записів та інших напрямків медичної діяльності;
- розробляти стратегічні плани та керувати розвитком закладів охорони здоров'я;
- використовувати маркетингові інструменти для просування медичних послуг;
- управляти інноваційними проектами та впроваджувати зміни для покращення ефективності діяльності закладів охорони здоров'я.

3. Зміст та логістика дисципліни

Структура навчальної дисципліни	Всього годин/ кредитів ECTS	Заочна форма навчання
Модуль 1. Становлення, розвиток та впровадження менеджменту в системі охорони здоров'я	120 годин/ 4 кредити	Лекції № 2, 9 Практичні заняття № 2,10 Теми для самостійного опрацювання № 1-12

Дисципліна включає 12 тем, які входять до 2 змістовного модуля

Модуль 1. Менеджмент в системі охорони здоров'я

Змістовий модуль 1. Менеджмент охорони здоров'я, види, законодавче регулювання, економіка, управління якістю медичних послуг

Тема 1. Вступ до менеджменту охорони здоров'я. Визначення менеджменту охорони здоров'я. Історія розвитку менеджменту в охороні здоров'я. Система охорони здоров'я та її компоненти. Ролі та функції менеджерів у закладах охорони здоров'я. Організаційна структура закладів охорони здоров'я. Основні функції менеджменту. Еволюція управлінських підходів. Етапи розвитку менеджменту в медичній сфері. Основні елементи системи охорони здоров'я. Вплив менеджменту на ефективність системи охорони здоров'я.

Тема 2. Види менеджменту в охороні здоров'я. Поняття і сутність стратегічного менеджменту. Операційний (тактичний) менеджмент. Поняття і сутність фінансового менеджменту. Клінічний менеджмент. Інформаційний менеджмент – впровадження та використання цифрових технологій у системі охорони здоров'я. Ресурсний менеджмент – управління людськими, матеріальними та технічними ресурсами в закладах охорони здоров'я. Кризовий менеджмент. Поняття і сутність інноваційного менеджменту. Вплив зовнішніх факторів на формування стратегії. Взаємодія оперативного та стратегічного управління.

Тема 3. Законодавче регулювання в охороні здоров'я. Основні нормативно-правові акти у сфері охорони здоров'я. Конституційні гарантії права на охорону здоров'я. Закони України про охорону здоров'я. Роль Міністерства охорони здоров'я у регулюванні медичної діяльності. Законодавство про ліцензування та акредитацію закладів охорони здоров'я. Етика та законодавче регулювання прав та обов'язків медичних працівників. Міжнародні стандарти та імплементація міжнародного законодавства в Україні. Регулювання фінансування системи охорони здоров'я. Повноваження МОЗ у регулюванні медичної галузі. Захист персональних даних у

закладах охорони здоров'я. Види адміністративних та кримінальних правопорушень у медичній галузі. Відповідальність медичних працівників за порушення законодавства.

Тема 4. Економіка охорони здоров'я. Основи економіки охорони здоров'я. Фінансування системи охорони здоров'я. Моделі фінансування охорони здоров'я у світі. Витрати на охорону здоров'я. Медичне страхування як механізм фінансування охорони здоров'я. Економічні особливості реформування охорони здоров'я. Роль приватного сектора в охороні здоров'я. Вплив глобальних економічних криз на охорону здоров'я. Економіка профілактики та громадського здоров'я. Інвестиції в охорону здоров'я. Ціноутворення на медичні послуги. Фінансові ризики в охороні здоров'я.

Тема 5. Управління якістю медичних послуг. Основні поняття та визначення якості медичних послуг. Принципи управління якістю в охороні здоров'я. Методи оцінки якості медичних послуг. Системи контролю якості в закладах охорони здоров'я (ISO). Менеджмент якості та безпеки пацієнтів. Участь персоналу у процесах управління якістю. Інформаційні системи для управління якістю медичних послуг. Тенденції та інновації в управлінні якістю медичних послуг. Етика в управлінні якістю медичних послуг. Моніторинг і контроль якості медичних послуг. Автоматизація процесів моніторингу та аналізу даних. Акредитація та ліцензування як інструменти забезпечення якості. Культура безперервного вдосконалення якості. Вплив управління якістю на задоволеність пацієнтів. Управління якістю в умовах кризових ситуацій.

Тема 6. Організація роботи закладів охорони здоров'я. Основні цілі та завдання закладів охорони здоров'я. Ролі керівництва та менеджерів. Персонал та кадрове забезпечення. Фінансове планування та бюджетування. Переваги та виклики цифровізації. Управління ризиками та кризовими ситуаціями. Роль інформаційних систем у закладах охорони здоров'я. Управління пацієнтським потоком та логістика. Впровадження цифрових технологій у закладах охорони здоров'я. Виклики та переваги технологічних змін. Взаємодія з пацієнтами та управління зворотним зв'язком. Логістичні особливості, що впливають на надання медичної допомоги.

Змістовий модуль 2. Процес управління в системі охорони здоров'я

Тема 7. Управління персоналом в охороні здоров'я. Визначення та роль управління персоналом у закладах охорони здоров'я. Основні принципи формування кадрової політики в закладах охорони здоров'я. Рекрутмент та відбір персоналу. Теорії мотивації та їх застосування в медицині. Управління конфліктами в колективі. Методи та інструменти оцінювання продуктивності працівників. Ведення кадрової документації та електронний облік. Права та обов'язки медичних працівників. Етичні принципи у взаємодії з медичними працівниками. Вплив психологічного клімату на продуктивність праці. Правила та норми охорони праці в закладах охорони здоров'я. Використання інформаційних систем для оптимізації управлінських процесів.

Тема 8. Інформаційні та цифрові технології в охороні здоров'я. Основні поняття та роль ІТ у медичній сфері. Переваги, виклики та реалізація електронних медичних записів у закладах охорони здоров'я. Технології для надання медичних послуг на відстані. Впровадження штучного інтелекту в медицині. Застосування ШІ для діагностики та лікування. Кібербезпека в охороні здоров'я, загрози інформаційній

безпеці та заходи захисту. Використання великого даних (Big Data) в охороні здоров'я. Роль мобільних технологій у моніторингу здоров'я пацієнтів. Використання VR та AR для навчання та лікування. Інноваційні технології для моніторингу здоров'я, «розумні» медичні пристрої та їх застосування. Впровадження технологій для управління кризовими ситуаціями. Майбутнє цифрових технологій в охороні здоров'я.

Тема 9. Управління ризиками в охороні здоров'я. Основні поняття та значення управління ризиками. Класифікація ризиків: клінічні, фінансові, правові, репутаційні. Методи і інструменти для оцінки й аналізу ризиків. Процеси та методи виявлення ризиків у закладах охорони здоров'я. Розробка стратегій управління ризиками, підходи до уникнення, зменшення або передачі ризиків. Управління клінічними ризиками. Оцінка і управління фінансовими ризиками в охороні здоров'я. Правові ризики в медичній практиці. Управління ризиками в кризових ситуаціях, стратегії реагування на надзвичайні ситуації (пандемії, катастрофи). Роль освіти та тренінгів у зменшенні ризиків. Значення культури безпеки для зниження ризиків. Моніторинг та оцінка ефективності управління ризиками, оцінка результатів та корекція стратегій управління ризиками. Використання цифрових технологій для управління ризиками.

Тема 10. Психологія управління та комунікації в охороні здоров'я. Основні концепції та значення психології в управлінні. Ролі та стилі лідерства в закладах охорони здоров'я. Психологічні теорії мотивації та їх застосування. Причини та методи вирішення конфліктів між персоналом. Вплив емоцій на прийняття рішень та командну роботу. Управління емоціями в медичному середовищі. Вплив клімату на продуктивність та задоволеність працівників. Динаміка команди та її вплив на ефективність роботи. Комунікаційні навички для медичних працівників, важливість ефективної комунікації з пацієнтами та колегами. Способи підвищення стресостійкості медичного персоналу. Виявлення та подолання бар'єрів між медичним персоналом і пацієнтами. Психологічні фактори, що впливають на прийняття рішень у кризових ситуаціях. Важливість зворотного зв'язку для розвитку персоналу та покращення комунікації. Роль психотерапії в підтримці медичного персоналу.

Тема 11. Соціальна відповідальність та етика в управлінні охороною здоров'я. Основні поняття та значення соціальної відповідальності. Основні етичні принципи: автономія, благодійність, ненависть, справедливість. Визначення та приклади соціальної відповідальності в охороні здоров'я. Важливість етичних норм у щоденній медичній практиці. Роль та значення професійних кодексів етики для медичних працівників. Етичні виклики у взаємодії з пацієнтами. Правові та етичні питання конфіденційності в охороні здоров'я. Соціальна справедливість у доступі до медичних послуг. Етичні норми та вимоги для клінічних досліджень. Юридична та етична відповідальність лікарів та медичного персоналу. Методи підвищення обізнаності медичних працівників щодо соціальної відповідальності. Дослідження впливу соціальної відповідальності на репутацію та ефективність закладів охорони здоров'я.

Тема 12. Інновації та перспективи розвитку охорони здоров'я. Основні поняття та важливість інновацій для медичної сфери. Впровадження нових технологій (робототехніка, штучний інтелект) у медичну практику. Концепція персоналізованої медицини та її вплив на лікування пацієнтів. Цифрові рішення для

управління здоров'ям, використання мобільних додатків та платформ для моніторингу здоров'я. Розвиток телемедицини та її вплив на доступ до медичних послуг. Нові підходи до оцінки та покращення якості медичних послуг. Використання AI (штучного інтелекту) для діагностики та прийняття рішень. Міжнародні тенденції у розвитку охорони здоров'я, порівняння інноваційних практик в різних країнах. Перешкоди та ризики при реалізації нових технологій. Партнерства між державними та приватними секторами. Співпраця для впровадження інновацій у медичній сфері. Роль пацієнтів у впровадженні інновацій, участь пацієнтів у процесах прийняття рішень та розвитку медичних послуг. Перспективи розвитку охорони здоров'я в умовах глобалізації, вплив глобальних трендів на локальні системи охорони здоров'я.

Згідно програми основними видами навчальних занять є а) лекції, б) практичні заняття, в) самостійна робота здобувачів.

Теми лекцій розкривають проблемні питання відповідних розділів менеджменту в сфері охорони здоров'я.

Практичні заняття передбачають теоретичне обґрунтування основних питань теми і засвоєння практичних навичок через розв'язання ситуаційних задач і тестів.

Самостійна робота здобувача передбачає підготовку до практичних занять та опрацювання практичних навичок, вивчення тем для самостійної поза аудиторної роботи, підготовку презентацій, опрацювання наукової літератури та виконання індивідуальної роботи. Контроль засвоєння тем самостійної поза аудиторної роботи здійснюється на практичних заняттях та підсумковому контролі з дисципліни.

Тематичні плани лекцій, практичних занять, самостійної роботи опубліковані на сайті кафедри.

Маршрут отримання матеріалів: Кафедра менеджменту та маркетингу/Здобувачу/Очна форма навчання/ Менеджмент/ 1 курс/ Менеджмент закладу охорони здоров'я/ Навчально-методичні матеріали/ або за посиланням <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу#. Доступ до матеріалів здійснюється з корпоративного акаунту здобувача s000XXX@vnmu.edu.ua.

4. Форми та методи контролю успішності навчання

Поточний контроль на практичних заняттях	Методи: усне або письмове опитування, тестування, розв'язання ситуаційних задач.
Підсумковий контроль (по завершенню вивчення дисципліни (екзамен, 1 семестр))	Згідно з Положенням про організацію освітнього процесу у Вінницькому національному медичному університеті ім. М. І. Пирогова (https://surli.cc/bljzhy)
Засоби діагностики успішності навчання	Теоретичні питання, тести, практичні завдання, демонстрація практичних навичок.

5. Критерії оцінювання

Оцінювання знань здійснюється згідно чинного Положення про організацію освітнього процесу у про організацію освітнього процесу у Вінницькому національному медичному університеті ім. М.І. Пирогова (<https://surli.cc/bljzhy>)

Поточний контроль	За системою традиційних оцінок: 5 «відмінно», 4 «добре», 3 «задовільно», 2 «незадовільно»
Підсумковий контроль (екзамен)	Оцінка за іспит: 71-80 балів – «відмінно» 61-70 балів – «добре» 50-60 балів – «задовільно» Менше 50 балів – «незадовільно»
Оцінювання дисципліни	Поточна успішність – від 120 до 200 балів Індивідуальна робота – від 6 до 12 балів

Шкала оцінювання дисципліни: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для іспиту	для заліку
180-200	A	відмінно	зараховано
170-179,99	B	добре	
160-169,99	C		
141-159,99	D		
122-140,99	E	задовільно	
60-121,99	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-59,99	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Критерії оцінювання знань здобувача

Оцінювання усної/письмової відповіді під час поточного контролю

Оцінка «**відмінно**» виставляється здобувачу освіти, який глибоко і всебічно засвоїв теоретичний матеріал, грамотно і логічно його викладає. Він чітко відповідає на нестандартні питання за темою заняття, уміє пов'язати матеріал даної теми з вивченими раніше розділами, що свідчить про опанування рекомендованої літератури та здатність аналізувати вивчений матеріал, а також чітко демонструє значення засвоєних теоретичних та практичних знань.

Оцінка «**добре**» виставляється здобувачу освіти, який знає і добре володіє теоретичним матеріалом, грамотно його викладає, не допускає неточностей при відповіді, уміє розкрити тему з позицій її значення та практичного застосування, але при цьому відповіді не виходять за межі підручника, методичних рекомендацій.

Оцінка «**задовільно**» виставляється здобувачу освіти, який знає базові поняття та визначення з вивченої теми, але допускає значні неточності або має труднощі при

формулюванні відповіді, не розуміє економічних аспектів теми, не може пов'язати теоретичний матеріал із практикою.

Оцінка **«незадовільно»** виставляється здобувачу освіти, який не знає теоретичних основ теми, допускає грубі помилки при відповіді, не розуміє базових понять та визначень, не може пояснити значення теоретичного та практичного матеріалу.

Оцінювання виконання практичних навичок під час поточного контролю

Оцінка **«відмінно»** виставляється здобувачу освіти, який, знає хід та послідовність самостійної навчально-дослідницької роботи для виконання практичного завдання, демонструє правильне виконання необхідних практичних навичок, та вірно з чіткими формулюваннями узагальнень та висновків.

Оцінка **«добре»** виставляється здобувачу освіти, який допускає неточності при виконанні дослідження, але здатний самостійно виявити допущені помилки та може продемонструвати виконання практичної навички в цілому, акуратно оформлює результати практичного заняття.

Оцінка **«задовільно»** виставляється здобувачу освіти, який знає основи практичного завдання, але зазнає труднощів при виконанні дослідження, не може продемонструвати повну правильну послідовність практичних навичок, не може трактувати в повному обсязі результати проведених досліджень.

Оцінка **«незадовільно»** виставляється здобувачу освіти, який не може продемонструвати виконання практичної навички, зазнає значних труднощів при виконанні досліджень, порушує порядок виконання практичної роботи.

Оцінювання виконання тестових завдань та ситуаційних завдань під час поточного контролю

Оцінка **«відмінно»** виставляється здобувачу освіти, який при проведенні тестового контролю допускається не більше 10% неправильних відповідей (обсяг правильних відповідей 90-100%). Під час розв'язання тестових завдань надає правильні відповіді на всі питання до тесту.

Оцінка **«добре»** виставляється здобувачу освіти, який під час тестового контролю допускає не більше 20% помилок (обсяг правильних відповідей 80-89%). Під час розв'язання тестових завдань надає правильні відповіді на більшість питань до тесту.

Оцінка **«задовільно»** виставляється здобувачу освіти, який робить помилки не більш, ніж в 40% тестових завдань (обсяг правильних відповідей 60,5-79%). Під час розв'язання тестових завдань надає правильні відповіді тільки на деякі питання до тесту.

Оцінка **«незадовільно»** виставляється здобувачу освіти, який при тестовому опитуванні правильно розв'язує менше 60% тестових завдань. Під час розв'язання тестових завдань не може надати правильні відповіді на питання до тесту.

Оцінювання самостійної роботи здобувача вищої освіти

Оцінювання самостійної роботи здобувача здійснюється під час поточного та підсумкового контролю засвоєння тем відповідного модулю або дисципліни на підставі оцінювання демонстрації виконання практичних навичок, усної відповіді на теоретичне питання, тестування або розв'язання ситуаційних завдань, відповідно до

тем для самостійного опанування.

Оцінювання усної відповіді під час підсумкового контролю (екзамен)

Оцінка «**відмінно**» виставляється здобувачу освіти грамотно та в логічній послідовності надає відповіді на питання білету. Під час відповіді демонструє здатність аналізувати теоретичний матеріал, робить ґрунтовні висновки щодо значення теоретичного та практичного матеріалу, надає чіткі правильні відповіді на додаткові нестандартні питання.

Оцінка «**добре**» виставляється ЗО, який добре володіє теоретичним матеріалом та в логічній послідовності надає відповіді на питання білету, але допускає незначні неточності, які швидко виправляє при відповіді на уточнюючі запитання екзаменатора.

Оцінка «**задовільно**» виставляється здобувачу вищої освіти, який при відповіді на питання білету демонструє знання базових понять та визначень, допускає значні неточності або має труднощі при відповіді на питання, допускає неточності при відповіді на конкретизуючі питання екзаменатора.

Оцінка «**незадовільно**» виставляється здобувачу освіти, який не знає відповіді на одне з питань білету, допускає грубі помилки при відповіді на питання, не може пояснити базові поняття та визначення, не знає відповіді на додаткові уточнюючі запитання екзаменатора.

Оцінювання індивідуальної роботи здобувача освіти

Індивідуальна робота здобувача вищої освіти оцінюється від 6 до 12 балів.

6. Політика навчальної дисципліни/курсу

Здобувач освіти має право на отримання якісних освітніх послуг, доступ до сучасної наукової та навчальної інформації, кваліфіковану консультативну допомогу під час вивчення дисципліни та опанування практичними навичками. Політика кафедри під час надання освітніх послуг є студентоцентрованою, базується на нормативних документах Міністерства освіти і науки України та Міністерства охорони здоров'я України, статуті університету та порядку надання освітніх послуг, регламентованого основними положеннями організації освітнього процесу в ВНМУ ім. М.І. Пирогова та засадах академічної доброчесності.

Дотримання правил розпорядку ВНМУ, техніки безпеки на практичних заняттях. Інструктаж з техніки безпеки, поведіння під час сигналу «Повітряна тривога» проводиться на першому практичному занятті викладачем. Проведення інструктажу реєструється в Журналі інструктажу з техніки безпеки. Здобувач освіти, який не пройшов інструктаж, не допускається до виконання практичних робіт.

Перед проведенням кожного практичного заняття викладач ознайомлює здобувачів освіти із місцем розташування укриття, правилами поведінки під час переміщення до укриття та перебування в ньому, пояснює всі дії, передбачені Планом реагування на надзвичайні ситуації (згідно Наказу № 505 від 30.08.2023 р.).

1. Викладач перериває заняття і повідомляє здобувачів освіти про надходження сигналу «Повітряна тривога» або інших сигналів оповіщення.

2. негайно припиняється практична робота здобувачів.

3. Викладач ознайомлює здобувачів із маршрутом переміщення в укриття згідно прийнятої схеми евакуації.

4. Черговий здобувач виключає світло, закриває вікно та двері.

5. Здобувачі освіти швидко та організовано під керівництвом викладача, проходять в укриття цивільного захисту (цокольний поверх корпусу), де перебувають до скасування сигналу оповіщення.

6. Не допускається скупчення, паніка на виході із аудиторії, кафедри та маршрутом евакуації.

7. Відповідальні особи кафедри після оголошення сигналу оповіщення перевіряють всі приміщення кафедри на відсутність у них учасників освітнього процесу та співробітників і по завершенню перевірки прямують до укриття.

8. Якщо сигнал тривоги пролунав під час перерви, потрібно негайно без паніки просуватися до укриття.

9. В укритті учасники освітнього процесу знаходяться до отримання сигналу «Відбій повітряної тривоги». У приміщенні забороняється курити, шуміти, мати зі собою небезпечні засоби, які можуть спричинити пожежу; не допускається пересування приміщеннями без особливої потреби; необхідно дотримуватися дисципліни та якнайменше рухатися. Також забороняється приносити до укриття легкозаймисті речовини або речовини, що мають сильний запах.

Після відміни сигналу оповіщення викладач інформує здобувачів освіти про продовження заняття в учбових кімнатах кафедри, або самостійне доопрацювання матеріалу з опитуванням на наступному занятті

Вимоги щодо підготовки до практичних занять. Здобувач освіти повинен бути підготовленим до практичного заняття згідно наведених в методичних рекомендаціях питань, тестові завдання до поточної теми мають бути розв'язані, схеми та таблиці заповнені.

На заняття слід приходити вчасно, без запізнення.

Здобувач освіти повинен дотримуватись правил безпеки на практичних заняттях та під час знаходження у приміщеннях кафедри.

Під час обговорення теоретичних питань здобувачі мають демонструвати толерантність, ввічливість та повагу до своїх колег та викладача; при виконанні практичних завдань робоче місце має зберігатись у порядку та бути прибраним після виконання практичної роботи.

Використання мобільних телефонів та інших електронних девайсів. Використання мобільних телефонів та інших електронних пристроїв на занятті допускається тільки під час електронного тестування або опитування.

Академічна доброчесність. Під час вивчення дисципліни здобувач має керуватись Кодексом академічної доброчесності та корпоративної етики Вінницького національного медичного університету ім. М.І. Пирогова (<https://surli.li/dwuspg>). При порушенні норм академічної доброчесності під час поточного та підсумкових контролів здобувач отримує оцінку «2» та повинен її відпрацювати своєму викладачу в установленому порядку протягом не менш ніж два тижні після завершення курсу.

Пропуски занять. Пропущені заняття відпрацьовуються в порядку, установленому в Положенні про організацію освітнього процесу у Вінницькому національному медичному університеті ім. М.І. Пирогова (<https://surli.cc/bljzhy>) у час, визначений графіком відпрацювань (опублікований на сайті кафедри <https://www.vnmu.edu.ua/кафедра менеджменту та маркетингу#>) викладачу, який проводить практичні заняття в групі. Для відпрацювання пропущеного заняття

здобувач освіти має відповісти усно з відповідної теми та розв'язати практичні завдання.

Порядок допуску до підсумкового контролю з дисципліни наведений в Положенні про організацію освітнього процесу у Вінницькому національному медичному університеті ім. М.І. Пирогова (<https://surl.cc/bljzhy>). До підсумкового контролю допускаються здобувачі, які не мають пропущених невідпрацьованих практичних занять та отримали середню традиційну оцінку не менше «3».

Вирішення конфліктних питань. При виникненні непорозумінь та претензій до викладача через якість надання освітніх послуг, оцінювання знань та інших конфліктних ситуацій, здобувач повинен подати спершу повідомити про свої претензії викладача. Якщо конфліктне питання не вирішено, то здобувач має право подати звернення до завідувача кафедри згідно Положення про розгляд звернень здобувачів вищої освіти у Вінницькому національному медичному університеті ім. М.І. Пирогова (<https://surl.li/itgrmm>).

Політика в умовах змішаного навчання. Порядок змішаного навчання регулюється Положенням про запровадження елементів дистанційного навчання у Вінницькому національному медичному університеті ім. М.І. Пирогова (<https://surl.li/sgdief>). Основними навчальними платформами для проведення навчальних занять є Microsoft Teams, Google Meet. Порядок проведення практичних занять, відпрацювань та консультацій під час змішаного навчання оприлюднюється на веб-сторінці кафедри (<https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/ Здобувачу або <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/ Новини).

Зворотній зв'язок з викладачем здійснюється через месенджери (Viber, Telegram) або електронну пошту (на вибір викладача) у робочий час.

7. Навчальні ресурси

Навчально-методичне забезпечення дисципліни (методичні рекомендації до практичних занять та СРС) оприлюднено на сайті кафедри. Маршрут отримання матеріалів <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/Здобувачу. Консультації проводять згідно графіку консультацій.

8. Рекомендована література

Основна

1. 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. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0036.pdf.
2. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 276 с. URL: <https://dspace.krok.edu.ua/items/f91bffe6-1fa4-4dc1-b873-66e018dd7b0f/full>
3. Алексеєнко Л., Брич В., Борисяк О. Менеджмент персоналу: підручник. За заг. ред. В. Брича. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 640 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49018>
4. Борщ В. І., Рудінська О. В., Кусик Н. Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Херсон: Олді+, 2022. 264 с. URL: <https://emed.library.gov.ua/wp-content/uploads/tainacan-items/26427/80708/Menedzhment-ta-marketynh-v-okhoroni-zdorovia.pdf>
5. 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, 2023. 1289 с. URL: <http://ir.library.nmu.com/handle/123456789/7203>
6. Худецький І.Ю., Антонова-Рафі Ю.В, Пономарьов Е.Е. Основи менеджменту, маркетингу та економіки в галузі охорони здоров'я: навчальний посібник до вивчення дисципліни «Основи менеджменту, маркетингу та економіки галузі охорони здоров'я» / КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ: 2022. 200 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/564de540-fd83-4995-b1b4-505e456fc246>

Допоміжна

1. Abaku G. A., Odimarha A. C. Sustainable supply chain management in the medical industry: a theoretical and practical examination. *International Medical Science Research Journal*. 2024. Vol. 4(3). P. 319-340. DOI: 10.51594/imsrj.v4i3.931
2. Putra E., Badaruddin, Rujiman, Saleh A. Model Of Management Lubuk Larangan for Area Development in Mandailing Natal District. *Journal of Ecohumanism*. 2024. Vol. 3(3). P. 592-598. DOI: <https://doi.org/10.62754/joe.v3i3.3378>
3. De Clercq D., Pereira R. Taking the Pandemic by Its Horns: Using Work-Related Task Conflict to Transform Perceived Pandemic Threats Into Creativity. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 2021. № 57(1). С. 104-124. DOI: <https://doi.org/10.1177/0021886320979649>
4. 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>
5. 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>

6. Буняк Н. Лідерство в системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-92>.

7. Вівсянник О. М. Дослідження в сфері державного управління охороною здоров'я на основі методології детермінізму. *Державне управління*. 2024. №1. С.123-130. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2777/2813>

8. Вартанова О. В., Повзун Д. І. Формування кластеру резильєнтності персоналу в структурі моделі компетенцій як умова формування стійкості персоналу підприємства в часи війни. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024 № 1(18). С. 58-68. DOI: 10.30857/2786-5398.2024.1.6.

9. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г., Чичун В. А. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с. URL: http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/nayka/monography/men_put_vid_2023.pdf

10. Геглюк О. М. Характеристика законодавства у сфері охорони здоров'я. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2024. № 81(2). С. 79-88. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.2.13>

11. Гладкова О. В. Впровадження інструментів lean-менеджменту в управління закладом охорони здоров'я. *Бізнес Інформ*. 2023. № 3. С. 145-152. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-35>

12. Головчук Ю.О. Цифровізація медицини як ключовий фактор ефективного управління закладами охорони здоров'я. Цифрова трансформація економіки України шляхом інтеграції європейського досвіду в умовах війни та повоєнного відновлення : колективна монографія / за ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О. Г. Череп, В. М. Гельман. Рига, Латвія : Baltija Publishing, 2025. 396 с. С.113-162. <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10185>

13. Головчук Ю.О., Вергелес К.М., Назарчук О.А., Ночвіна О.А., Мазур Г.М. Інновації в електронній охороні здоров'я як складова менеджменту в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.2.61>

14. 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 лютого 2024. Харків, 2024. С. 119-121. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10092>

15. Головчук Ю.О., Галаченко О.О., Ночвіна О.А., Дибчук Л.В., Мазур Г.М. Кадровий менеджмент та стратегічне планування у сфері охорони здоров'я в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 1. С. 44-52. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.1.44>

16. Головчук Ю.О., Галаченко О.О., Палагнюк Г.О., Трет'яков М. С. Стратегії менеджменту для впровадження цифрових технологій у сфері охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.7>

17. 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. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/24395>

18. 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. URL: https://quality.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/01/materialy-konferentsii_19.01.2024.pdf

19. Головчук Ю.О., Карачина Н.П., Дибчук Л.В., Рисинець Т.П., Середницька Л.П. Роль менеджменту у забезпеченні транспарентності як основного принципу маркетингу у медичній сфері. *Ефективна економіка*. 2025. №2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.22>

20. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Лепетан І.М. Комунікаційний менеджмент як складова стратегічного управління організацією. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 13. С. 31-38. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.13.31>

21. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Рисинець Т.П. Формування психологічної стійкості кадрів в умовах стратегічних змін. *Ефективна економіка*. 2025. № 7. DOI: [10.32702/2307-2105.2025.7.14](https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.14)

22. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Лепетан І.М. Операційний менеджмент як інструмент реалізації стратегічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 15. С. 33-40. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.33>

23. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Рисинець Т.П., Мазур Г.М. Соціальний менеджмент як інструмент запобігання міжвіковим конфліктам у проєктному середовищі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 16. С. 79-86. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.16.79>

24. Головчук Ю.О., Романенко С.В. Системний підхід до управління ресурсами в медичних закладах – інтеграція людських, матеріальних і технічних ресурсів. Матеріали III міжнар. наук.-практ. конф. «Відновлення та модернізація економіки України: виклики, пріоритети, практики». Харків, 3 квітня 2025 р. – Харків : ВСП «Харківський торговельно- економічний фаховий коледж ДТЕУ». 2025. С. 127-129. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/9790>

25. 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 лютого 2024. Харків, 2024. С. 292-294. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10093>

26. 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. URL: https://iod.gov.ua/content/events/60/naukovo-praktichniy-onlayn-seminar-obdaranist--metodi-diaagnostiki-ta-shlyahi-rozvitku_publications.pdf?1731592937.9016

27. 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. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-9-8235>

28. Гусаревич Н. В., Смирнова І. М., Папп В. В. Цифрове управління підприємницькою діяльністю. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 3-7. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1523/1467>.

29. 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. URL: https://quality.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/01/materialy-konferentsii_19.01.2024.pdf

30. 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>

31. Кобушко Я. В., Манжола Б. В. Роль цифрової трансформації в оптимізації менеджменту організацій. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-08>

32. 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. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/186-10>

33. Кушнір Л.В. Вплив соціально-економічного розвитку на формування стратегії управління організацією. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2021. №2-1(103). С. 12-16. DOI: [10.37734/2409-6873-2021-2-2](https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-2)

34. Лепетан І. Організація діловодства в управлінській діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1389/1339>

35. Лепетан І.М., Гайворонюк О. О. Основні елементи системи управління витратами підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.69>

36. Лепетан І.М. Бренд-менеджмент та комунікаційні стратегії в охороні здоров'я: ключові аспекти та значення. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.34>

37. Мармаза О.І. Менеджмент організацій у сучасному вимірі ефективності. Actual problems of modern science: Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference, Boston, USA, January 31 – February 3, 2023. Boston, 2023. P. 169-173. URI: <https://dspace.hnpu.edu.ua/handle/123456789/11625>

38. 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>

39. Правило О.І. Правове регулювання охорони здоров'я в Україні. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. С. 390-395. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.03.67>

40. Продіус О., Адирова Т. Особливості менеджменту організацій в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-61>

41. Сумець О. Оцінка результативності реалізації управлінського рішення в загальній системі менеджменту закладу охорони здоров'я. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 1(73). С. 147-157. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-147-157>

42. Савченко О., Лавриненко Д., Кононенко Т. Психологічна гнучкість як чинник психологічного благополуччя персоналу організації. *Організаційна психологія. економічна психологія*. 2022. № 3(27). С. 118-129. DOI: <https://doi.org/10.31108/2.2022.3.27.12>

43. Станасюк Н., Мінко А. Необхідність стратегічного підходу в управлінні закладами охорони здоров'я та його ключові орієнтири. *Економіка та суспільство*. 2024. №61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-55>

44. Ткач К. Генезис розвитку правового регулювання у сфері охорони здоров'я в Україні за часи незалежності. *Legal Bulletin*. 2022. Р. 17-24. DOI: <https://doi.org/10.31732/2708-339X-2022-05-17-24>

45. Тимошенко В. Трансформація функцій управління персоналом в умовах змін. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 240-243. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-39>

46. 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>

47. Шевчук А. Використання ШІ для захисту цифрового активу щодо управління бізнес процесами в умовах цифрових трансформацій: еволюція та майбутнє. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 244-249. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-40>

48. Шишка І. В. Визначення сильних і слабких сторін внутрішнього середовища системи охорони здоров'я України. *Entrepreneurship and Innovation*. 2023. № 28. С. 87-91. DOI: [10.32782/2415-3583/28.14](https://doi.org/10.32782/2415-3583/28.14)

49. 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*. 2024. № 5. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3676/3711>

50. Ярмус Т. Б. Характеристика елементів системи управління персоналом. *Академічні візії*. 2024. №. 37. С. 1-11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14197624>

9. Інформаційні ресурси

1. Електронна адреса сайту університету. URL: <http://vnmu.edu.ua>

2. Електронна адреса сайту бібліотеки університету. URL: <http://library.vnmu.edu.ua>

3. Електронна адреса сайту кафедри. URL: <https://www.vnmu.edu.ua/department/department/64#>

4. Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» (2017). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19>

5. Закон України «Про заклади охорони здоров'я та медичне обслуговування населення» (2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-IX>

6. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» (2015). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19>

7. Закон України «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я» (2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1053-IX>

8. Закон України «Про лікарські засоби» (1996). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-вр>

9. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: <http://www.who.int/en/>

10. Центр громадського здоров'я МОЗ України. URL: <https://phc.org.ua/kontrol-zakhvoryuvan>

11. Prometheus – найбільша платформа онлайн-курсів в Україні. URL: <https://prometheus.org.ua/>

12. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр>

13. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>

14. МОЗ України. База знань кращих практик. Менеджмент. URL: <https://moz.gov.ua/menedzhment>

15. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

16. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: <https://ed-era.com>

17. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diiia.gov.ua>

18. Освітня онлайн-платформа. URL: <https://sendpulse.ua>

19. Платформа онлайн-освіти. URL: <https://impactorium.org>

20. Освітній хаб – EduHub.in.ua. URL: <https://eduhub.in.ua>

Силабус з дисципліни «Менеджмент закладу охорони здоров'я» обговорено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.

Протокол № 1 від «28» серпня 2025 року.

Відповідальний за курс



доцент ЗВО Яна ПАЛАМАРЕНКО

В.о. завідувача кафедри
менеджменту та маркетингу



д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК