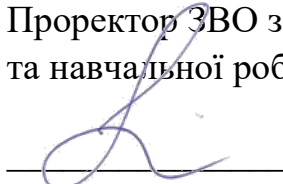


Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології,
контролю та профілактики хвороб
Кафедра менеджменту та маркетингу

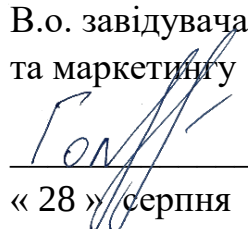
ЗАТВЕРДЖУЮ

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 9

**ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ
ЗДОРОВ'Я**

Спеціальність	D 3 «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. Інна ЛЕПЕТАН
Контактна інформація	<i>mgmt@vnmu.edu.ua, вул. Пирогова, 56 (морфологічний корпус), 1 поверх каб. 61а</i>
Укладач силабусу	доцент, к.е.н. Інна ЛЕПЕТАН

1. Статус та структура дисципліни

Статус дисципліни	Обов'язкова
Код дисципліни в ОПП та місце дисципліни в ОПП	ОК 9
Курс/семестр	1 курс (2 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 «Операційний 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 Європейської кредитно-трансферної системи організації навчального процесу (ECTS), заснованої на поєднанні технологій навчання за розділами та 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 II семестру на 1 році навчання.

Основним фокусом програми є отримання знань з дисципліни «Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я», вивчення якої необхідне для успішного засвоєння знань дисциплін професійної підготовки. Отримані у процесі вивчення дисципліни знання та навички допоможуть ефективно організовувати та оптимізувати роботу закладу охорони здоров'я, забезпечувати якість медичних послуг, управляти ресурсами, розробляти і впроваджувати операційні стратегії, а також аналізувати та вдосконалювати бізнес-процеси для підвищення продуктивності та задоволеності пацієнтів.

Мета курсу та його значення для професійної діяльності. Метою дисципліни є формування у здобувачів освіти теоретичних знань і практичних навичок з управління операційними процесами, ресурсами та якістю медичних

послуг з метою забезпечення ефективності, доступності та високого рівня обслуговування в закладах охорони здоров'я.

Основними **завданнями** вивчення навчальної дисципліни «Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я» є:

- надання знань про принципи, методи та інструменти управління операційними процесами в закладах охорони здоров'я;
- формування вмінь аналізувати та оптимізувати пацієнтські потоки, розподіл ресурсів і процеси надання медичних послуг;
- вивчення підходів до забезпечення та підвищення якості медичного обслуговування;
- розвиток навичок планування, управління персоналом і бюджетування в системі охорони здоров'я;
- опанування методів впровадження сучасних інформаційних технологій і систем автоматизації у сфері медицини;
- формування компетентностей у прийнятті управлінських рішень на основі аналізу даних і прогнозування;
- вивчення механізмів інтеграції інновацій у процеси надання медичних послуг;
- розвиток критичного мислення для вирішення операційних проблем у реальних умовах медичної практики.

Передреквізити. Для успішного засвоєння дисципліни здобувачу необхідні знання, отримані в процесі вивчення таких основних теоретичних дисциплін та дисциплін професійного спрямування: «Філософські проблеми управління охороні здоров'я», «Законодавство у сфері охорони здоров'я України», «Управління проектами у медицині та фармації», «Організація, економіка та фінансування охорони здоров'я», «Менеджмент закладу охорони здоров'я».

Постреквізити. Основні положення навчальної дисципліни можуть застосовуватися при вивченні таких дисциплін: «Комунікативний менеджмент закладу охорони здоров'я», «Конфліктологія», «Маркетинг медичних послуг», 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 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
- ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
- ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

- ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
- 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 15. Вміти ідентифікувати та розв'язувати складні задачі і проблеми надання медичних послуг ЗОЗ усіх організаційно-правових форм на різних сегментах ринку.
- ПРН 16. Виконувати управлінські функції з надання якісних послуг у сфері охорони здоров'я.

Результати навчання для дисципліни:

В результаті вивчення дисципліни здобувачі повинні:

Знати:

- основні принципи та підходи до управління операційними процесами в закладах охорони здоров'я;
- методи аналізу та оцінювання ефективності роботи закладів охорони здоров'я;
- стратегії управління ресурсами (матеріальними, фінансовими, людськими) у сфері охорони здоров'я;
- інструменти забезпечення якості та впровадження стандартів медичного обслуговування;
- основи використання інформаційних технологій і систем для управління медичними процесами;
- підходи до планування, логістики та бюджетування у сфері охорони здоров'я;
- сучасні інновації та технології, що застосовуються для підвищення ефективності роботи закладів охорони здоров'я.

Вміти:

- аналізувати та оптимізувати операційні процеси у закладів охорони здоров'я;
- розробляти та впроваджувати заходи з підвищення якості медичних послуг;
- проводити управлінський облік ресурсів і контролювати їх використання;
- застосовувати сучасні методи аналізу даних для прийняття управлінських рішень;
- планувати та організовувати діяльність закладів охорони здоров'я з урахуванням економічних, технологічних і соціальних чинників.
- використовувати інформаційні системи для автоматизації процесів і збору даних у закладах охорони здоров'я;
- розробляти стратегії управління операційною діяльністю для підвищення ефективності роботи закладів охорони здоров'я.

3. Зміст та логістика дисципліни

Структура навчальної дисципліни	Всього годин/ кредитів ECTS	Заочна форма навчання
Модуль 1 Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я	2 семестр 120 годин / 4 кредити	Лекції № 3, 7 Практичні заняття № 5, 6, 12 Теми для самостійного опрацювання № 1-12

Дисципліна включає 12 тем, які поділені на 2 змістових модулі.

Модуль 1. Операційний менеджмент закладу охорони здоров'я

Змістовий модуль 1. Основи операційного менеджменту та організація процесів у закладах охорони здоров'я

Тема 1. Основи операційного менеджменту закладу охорони здоров'я.

Сутність, мета та завдання операційного менеджменту в охороні здоров'я. Особливості операційної діяльності закладів охорони здоров'я. Основні принципи та цілі операційного менеджменту у забезпеченні ефективності медичних послуг. Виклики та тенденції розвитку операційного менеджменту в охороні здоров'я. Використання інформаційних технологій у менеджменті. Зв'язок операційного менеджменту з іншими сферами управління. Значення планування ресурсів для ефективного функціонування закладів охорони здоров'я. Принципи та методи планування ресурсів. Аналіз потреб закладів охорони здоров'я в ресурсах. Розробка стратегічного та оперативного плану використання ресурсів. Використання інформаційних систем для планування ресурсів (ERP-системи).

Тема 2. Етичні та правові аспекти операційного менеджменту в ЗОЗ.

Поняття етики та правових норм у закладів охорони здоров'я Права та обов'язки пацієнтів та персоналу. Етичні стандарти управління в закладі охорони здоров'я. Відповідальність керівника та персоналу закладу охорони здоров'я. Сутність медичної етики та її роль у діяльності закладу. Основи правових норм, що регулюють охорону здоров'я. Захист прав пацієнтів у процесі надання медичної допомоги. Обов'язки медичного персоналу відповідно до законодавства та стандартів. Принципи доброчесності та прозорості в управлінні. Баланс між економічними цілями та благополуччям пацієнтів. Юридична та адміністративна відповідальність. Моральна та професійна відповідальність у медичному менеджменті. Формування корпоративної культури, що підтримує етичну поведінку. Вплив етичної культури на якість управління та обслуговування пацієнтів.

Тема 3. Управління операційними процесами. Сутність процесів та основні їх типи у закладах охорони здоров'я. Основні етапи управління процесами. Інструменти управління процесами. Орієнтація на пацієнта та його потреби. Залучення персоналу до процесів. Інтеграція клінічних і адміністративних процесів. Оптимізація процесів у закладах охорони здоров'я. Контроль і моніторинг процесів. Роль лідерства в управлінні процесами. Сутність та зміст реінжинірингу процесів. Принципи та етапи проведення реінжинірингу. Приклади реінжинірингу в закладах охорони здоров'я.

Тема 4. Управління потужностями. Поняття потужностей у сфері охорони здоров'я. Типи потужностей у закладах охорони здоров'я. Процес управління

потужностями. Інструменти управління потужностями. Ключові показники ефективності (KPI) для управління потужностями. Особливості управління потужностями в закладів охорони здоров'я. Аналіз наявних потужностей. Оцінка попиту на медичні послуги. Узгодження потужностей із прогнозованими потребами. Виявлення дисбалансу між потужностями та попитом. Методи оптимізації використання ресурсів. Оптимізація потужностей у сфері охорони здоров'я. Раціональне планування використання приміщень. Залучення телемедицини для розширення потужностей. Гнучке управління графіком роботи персоналу. Управління потужностями в умовах кризових ситуацій.

Змістовий модуль 2. Управління ресурсами та якістю медичних послуг у сфері охорони здоров'я

Тема 5. Управління матеріальними ресурсами. Закупівлі матеріальних ресурсів у системі охорони здоров'я. Організація зберігання матеріальних ресурсів. Розподіл і використання ресурсів. Особливості закупівель медичних матеріалів, медикаментів та обладнання. Процес планування закупівель у закладів охорони здоров'я. Вибір постачальників і критерії їх оцінки. Закупівельна документація: тендери, договори, контракти. Ризики та труднощі, пов'язані з закупівлею матеріальних ресурсів у сфері охорони здоров'я. Принципи та методи зберігання медикаментів і медичних матеріалів. Склади та складування: класифікація та стандарти. Організація зберігання медикаментів і засобів для інфекційної безпеки. Оцінка умов зберігання та їх вплив на якість і термін придатності ресурсів. Системи управління складськими запасами (використання баркодів, RFID). Контроль використання матеріальних ресурсів. Управління логістикою. Планування бюджету для забезпечення логістики. Оптимізація витрат на закупівлі та утримання ресурсів. Аудит фінансових витрат на забезпечення медичних послуг. Оптимізація логістики та ресурсів.

Тема 6. Фінансове планування і бюджетування закладів охорони здоров'я. Основи фінансового планування в медичних закладах. Бюджетування в закладів охорони здоров'я. Структура та складові бюджету закладів охорони здоров'я. Оцінка та контроль виконання бюджету. Значення фінансового планування для ефективного управління . закладів охорони здоров'я Основні завдання фінансового планування: забезпечення ресурсами, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, контроль витрат. Типи фінансових планів: оперативний, середньостроковий, стратегічний. Поняття і принципи бюджетування в закладів охорони здоров'я. Розподіл бюджету закладів охорони здоров'я за напрямками: операційні витрати, капітальні витрати, фонд заробітної плати, закупівля медичних матеріалів. Визначення відхилень від плану та їх аналіз. Коригування бюджету в процесі виконання на підставі реальних умов. Оцінка ефективності використання бюджетних коштів. Інструменти та методи для покращення фінансового планування та бюджетування. Впровадження автоматизованих систем для складання бюджету. Використання аналітичних інструментів для прогнозування фінансових потоків. Моделювання та сценарний аналіз у фінансовому плануванні.

Тема 7. Управління персоналом. Розподіл та планування робочого часу медичних працівників. Мотивація персоналу та забезпечення професійного розвитку. Мінімізація вигоряння у медичних працівників. Основні принципи управління персоналом в охороні здоров'я. Взаємозв'язок управління персоналом з

іншими функціями менеджменту. Планування потреб у персоналі. Набір і підбір персоналу. Організація робочих процесів та розподіл обов'язків. Оцінка ефективності роботи персоналу. Навчання та професійний розвиток персоналу. Управління конфліктами та підтримка командної роботи. Дотримання трудового законодавства та нормативно-правових актів у сфері охорони здоров'я. Регулювання контрактів, умов праці, прав та обов'язків працівників. Політики щодо дотримання етики та професійних стандартів у медичній практиці.

Тема 8. Управління якістю медичних послуг. Поняття якості медичних послуг та основна мета управління. Основні компоненти якості медичних послуг. Методи та інструменти управління якістю. Системи та стандарти управління якістю. Оцінка якості медичних послуг. Значення якості для пацієнтів, персоналу та системи охорони здоров'я. Принципи управління якістю. Ключові показники ефективності. Методики Lean і Six Sigma у закладів охорони здоров'я. Аудит якості медичних послуг. Національні та міжнародні стандарти (ISO, Joint Commission International). Інструменти вимірювання задоволеності пацієнтів. Моніторинг клінічних результатів. Аналіз скарг і пропозицій. Вивчення ефективності внутрішніх процесів. Впровадження інновацій для підвищення якості послуг. Основні тенденції інновацій у системі охорони здоров'я. Технологічні інновації для підвищення якості послуг. Процесні інновації для покращення якості медичних послуг. Інновації в підвищенні якості обслуговування пацієнтів. Управління впровадженням інновацій.

Тема 9. Управління ризиками у сфері охорони здоров'я. Аналіз та мінімізація ризиків в медичних процесах. Методи оцінки та управління ризиками для забезпечення безпеки пацієнтів. Створення планів на випадок надзвичайних ситуацій. Поняття та важливість управління ризиками в закладів охорони здоров'я. Види ризиків у сфері охорони здоров'я: клінічні, фінансові, організаційні, безпекові. Основні цілі управління ризиками: зменшення негативних наслідків, забезпечення безпеки пацієнтів та персоналу, підвищення ефективності медичних послуг. Класифікація ризиків у сфері охорони здоров'я. Процес управління ризиками. Оцінка ефективності управління ризиками. Методи оцінки успішності заходів з управління ризиками. Використання зворотного зв'язку для покращення управлінських рішень. Важливість аудиту і внутрішнього контролю в управлінні ризиками.

Тема 10. Антикризове управління та безпека діяльності ЗОЗ. Сутність антикризового управління в закладі охорони здоров'я. Фактори виникнення кризових ситуацій у закладі охорони здоров'я. Стадії розвитку кризових ситуацій у закладі охорони здоров'я. Методи і моделі антикризового управління. Поняття кризи та її види в . закладів охорони здоров'я Цілі та завдання антикризового управління. Внутрішні фактори: кадрові, фінансові, організаційні. Зовнішні фактори: законодавчі зміни, епідемії, економічні та соціальні кризи. Передкризова ситуація. Критична стадія. Посткризова стабілізація. Превентивне планування та управління ризиками. Моделі реагування на кризу (оперативні, стратегічні). Внутрішні комунікації та координація дій. Кризові комунікації та взаємодія з громадськістю. Інформаційне забезпечення у кризових ситуаціях. Робота зі ЗМІ та пацієнтами під час надзвичайних ситуацій. Оцінка ефективності антикризового управління. Ключові показники ефективності. Моніторинг та аналіз дій під час і після кризових ситуацій.

Тема 11. Моніторинг та оцінка ефективності операційної діяльності ЗОЗ.

Сутність та завдання моніторингу операційної діяльності. Ключові показники ефективності (KPI) операційної діяльності. Методи оцінки ефективності операційної діяльності. Моніторинг використання ресурсів закладу охорони здоров'я. Поняття моніторингу та його роль у управлінні закладом охорони здоров'я. Основні цілі та завдання контролю операційних процесів. Фінансові, операційні показники та показники якості. Внутрішній аудит та контроль. Порівняльний аналіз та бенчмаркінг. Використання статистичних та аналітичних методів. Контроль матеріальних ресурсів та основних засобів. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів. Аналіз витрат та оптимізація ресурсного забезпечення. Оцінка ефективності управління процесами пацієнтського потоку. Час очікування та проходження лікувальних процедур. Оптимізація маршруту пацієнта. Розподіл навантаження між відділеннями. Система збору та обробки даних для моніторингу. Використання інформаційних систем та електронних медичних карток. Підготовка регулярних звітів та аналітичних матеріалів.

Тема 12. Інновації в операційному менеджменті. Вплив технологій (AI, робототехніка) на операційні процеси. Телемедицина та її вплив на ефективність послуг. Екоефективність закладів охорони здоров'я. Поняття інновацій в операційному менеджменті. Роль інновацій у підвищенні ефективності операційних процесів. Типи інновацій в операційному менеджменті. Інструменти та технології інноваційного операційного менеджменту. Інформаційні системи для управління операціями (ERP, CRM, SCM). Використання великих даних (Big Data) для аналізу та оптимізації процесів. Інтернет речей (IoT) у моніторингу та управлінні операціями. Штучний інтелект та машинне навчання для прогнозування та автоматизації. Процес впровадження інновацій у операційному менеджменті. Впровадження телемедицини як інноваційного інструмента в операційному менеджменті закладів охорони здоров'я. Технології, які використовуються у телемедицині. Стратегічне планування та етапи впровадження телемедичних послуг. Вплив телемедицини на операційний менеджмент закладів 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 операційного менеджменту закладу 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 поза аудиторної роботи опубліковані на сайті кафедри.

Маршрут отримання матеріалів: Кафедра менеджменту та маркетингу/Здобувачу/Заочна форма навчання/ Менеджмент/ 1 курс/Операційний 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@vnmue.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 (залік) по завершенню вивчення дисципліни (2 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 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»
Контроль практичних навичок	За системою традиційних оцінок: 5 «відмінно», 4 «добре», 3 «задовільно», 2 «незадовільно»
Залік (підсумковий контроль)	За 200-бальною шкалою (середня арифметична оцінка за семестр конвертується в бали) Зараховано: від 122 до 200 балів Не зараховано: менше 122 балів (див. Шкалу оцінювання)

Шкала оцінювання дисципліни: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
		для заліку
180-200	A	зараховано
170-179,99	B	
160-169,99	C	
141-159,99	D	
122-140,99	E	
60-121,99	FX	не зараховано з можливістю повторного складання
0-59,99	F	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 задач 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 контролю засвоєння тем відповідного змістового модулю на підставі усної відповіді на теоретичне питання, тестування та розв'язання ситуаційних задач з теми для самостійного опанування, оцінювання демонстрації виконання практичної навички згідно практичних цілей певного практичного заняття.

Оцінювання індивідуальної роботи здобувача освіти

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

Форма підсумкового контролю успішності навчання

Підсумковий контроль засвоєння дисципліни здійснюється у вигляді заліку. Підсумковий контроль зараховують, якщо здобувач засвоїв дисципліну в повному обсязі, про що свідчить поточне оцінювання кожного практичного заняття.

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://surli.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/ua/kategoriji/navchalni-posibniki/1467-menedzhment-zakladu-okhorony-zdorovia-navchalnyi-posibnyk-kn1>

2. Балаш Л.Я., Лисюк О.В., Саміло А.В., Ковальчук О.І. Навчальний посібник «Операційний менеджмент (Ч. 1)». Львів: видавництво Репроцентр захід, 2023. 194 с. URL: <https://sci.ldubgd.edu.ua/jspui/handle/123456789/12175>

3. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Херсон: Олді+, 2022. 264 с. URL: <http://library.vnmu.edu.ua/new/borshh-v-i-menedzhment-ta-marketing-v-ohoroni-zdorov-ya-navch-posibnik-v-i-borshh-o-v-rudinska-n-l-kusik-odes-nmu-odesa-oldi-plyus-2022-264-s-il/>

4. Грідін О.В. Операційний менеджмент: словник термінів і понять. ДБТУ. Харків, 2024. 36 с.

5. Іванов М.М., Комазов П.В. Операційний менеджмент. К.: Центр учбової літератури, 2023. 240 с.

6. Ратушняк О.Г. Лялюк О.Г. Операційний менеджмент: навчальний посібник . [Видання 2-ге, доповнене і перероблене]. Вінниця : ВНТУ, 2025. 235 с. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/46226>

7. 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» / КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: 2022. 200 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/564de540-fd83-4995-b1b4-505e456fc246>.

Допоміжна

1. Dhingra S., Raut R.D., Yadav V.S. Blockchain adoption challenges in the healthcare sector: a waste management perspective. *Operations management research*. 2025. Т. 18. № 2. Р. 518-536. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12063-023-00413-9>

2. Dybchuk L., Holovchuk Y., Nahorna O., Yashchenko M., Svyryd O., Kunets K. Digital Content Marketing: Optimisation of Content in the Distribution Policy System of Trade and Agro-Industrial Enterprises. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69(03). P. 1325-1335. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n4o.pdf>

3. Holovchuk Y., Serednytska L., Dybchuk L. Analysis Of The Use Of The Complex Marketing Communications To Improve The Effectiveness Of Consumer Behavior Management. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2023. № 2(27-02). P. 47-51. DOI: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-27-02-026>

4. Holovchuk Y., Dybchuk L., Tsilnyk O. The Concept of Regional Tourism Systems in the Context of Sustainable Development. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2025. Vol. 11. № 1. P. 231-238. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-1-231-238>

5. Krotkiewicz M., Szykaruk A., Stachyra A. Digital transformation in healthcare management: from artificial intelligence to blockchain *Wiadomosci lekarskie* (Warsaw, Poland: 1960). 2025. Т. 78. № 3. P. 578-583. DOI: 10.36740/WLek/202445

6. Mathur P., Kumar A. Exploring the Impact of AI on Management and Healthcare for Streamlining Operations and Decision-Making. *Artificial Intelligence-Enabled Businesses: How to Develop Strategies for Innovation*. 2025. pp. 275-288. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781394234028.ch15>

7. Mendes L., França G. Lean thinking and risk management in healthcare organizations: a systematic literature review and research agenda. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 2025. Т. 42. № 3. pp. 851-892. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2023-0210>

8. Panahi O. The AI Revolution in Healthcare. *Int J Nurs Health Care*. 2025. Т. 2. № 1. P 1-4. URL: https://www.researchgate.net/profile/Omid-Panahi/publication/394379604_The_AI_Revolution_in_Healthcare/links/689493a99a3902639b870f25/The-AI-Revolution-in-Healthcare.pdf

9. Schmidt J. J., Gordon J., Richardson E. Integrating Generative AI into Healthcare Management Education: Course Design, Implementation, and Outcomes. *Journal of Health Administration Education*. 2025. Т. 41. № 2. P. 157-181. URL: <https://www.ingentaconnect.com/contentone/aupha/jhae/2025/00000041/00000002/art00003#>

10. Willie M. M. Strategies for Enhancing Training and Development in Healthcare Management. *Advances in Human Resource Management Research*. 2025. Т. 3. № 1.

P. 44-59. DOI: <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v3i1.408>

11. Zharlinska R., Trynchuk (Mishchuk) A., Lepetan I. The Paradigm Shift in Healthcare Marketing at the Current Stage of Healthcare System Transformation. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/174/185>

12. Андрющенко К.А., Шалько М.Н. Публічне управління та адміністрування процесами гуманізації медіаконтенту охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 15. С. 110-114. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/43563>

13. Благун І.І. Розвиток системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 325-331. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-325-331>

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.vntu.edu.ua/123456789/10092>*

15. 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. С. 61-69. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.2.61>

16. 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>

17. 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>

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 ІІ наук.-практ. internet-конф. з міжнар. уч., м. Харків, 19 січня 2024. Харків, 2024. С. 29-38.

19. 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: [10.32702/2306-6814.2025.13.31](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.13.31)

20. 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: [10.32702/2306-6814.2025.15.33](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.33)

21. Головчук Ю.О., Поліщук С.С., Палагнюк Г.О. Імплементация Програми медичних гарантій у стратегічне планування закладів охорони здоров'я. *Інвестиція: практика та досвід*. 2025. № 14. С. 30-38. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.14.30>

22. Головчук Ю.О., Стасенко А.О. Діджитал інструменти у сфері інтернет-маркетингу. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика: матеріали двадцятої наук.-практ. міжнар. конф. (6-7 червня 2024 р. м. Харків). 2024. С. 196-198. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/24400>*

23. Головчук Ю.О. Стасенко А.О. Тенденції та перспективи розвитку

цифрового маркетингу. Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий та управлінський аспекти: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 04-05 березня 2024 р. Київ, 325 с. С. 273-275.

24. 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>

25. 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. С. 51-61. URL: https://quality.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/01/materialy-konferentsii_19.01.2024.pdf

26. Зубар І., Ревенко О. Інноваційні вектори удосконалення системи операційного менеджменту виробничих підприємств відповідно до концепції сталого розвитку. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 48-52. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.200.48-52>

27. Капінос Г., Ларіонова К. Управління ефективністю функціонування операційної системи підприємства в операційному менеджменті. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. Т. 342. № 3 (1). С. 248-260. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-36](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-36)

28. Клименко О.М., Король Б.О. Використання методу SWOT-аналізу як передумова запровадження стратегічного і операційного менеджменту в КП «Рівненська обласна дитяча лікарня». *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2021. Вип. 2. С. 65-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2021_2_9

29. Кудельський В. Роль операційного менеджменту у формуванні етичних стандартів бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-159>

30. Левченко А.О., Коваленко С.В. Напрями удосконалення операційного менеджменту в контексті забезпечення сталого розвитку організації. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. Вип. 10. С.133-142. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10\(43\).133-142](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10(43).133-142).

31. Лепетан І.М., Романенко С.В. Стратегії розвитку кадрового потенціалу в закладах охорони здоров'я. *Стратегічне управління конкурентоспроможністю в контексті євроінтеграційних процесів*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, Дніпро, 19 березня 2025 р. Дніпро: Університет ім. А. Нобеля, 2025. С. 131-133. URL: https://duan.edu.ua/wp-content/uploads/2025/04/zbirnyk_konferentsiya_19_03_2025_universytet_imeni_alfreda_nobelya.pdf

32. 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>.

33. Лепетан І.М. Бренд-менеджмент та комунікаційні стратегії в охороні здоров'я: ключові аспекти та значення. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5554/5610>

34. Лепетан І.М. Інтеграція науки та практики в освітньому процесі для майбутніх менеджерів в охороні здоров'я. *Модернізація освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти відповідно до тенденцій розвитку українського і світового ринків праці*: тези доповідей навчально-методичної конференції, 26 лютого 2025 р., м. Вінниця, ВНМУ ім. М.І. Пирогова. С. 149-151. URL: https://www.vnmu.edu.ua/downloads/pdf/tezy_konf_26-02-2025.pdf

35. Лепетан І.М. Кібербезпека в охороні здоров'я: забезпечення захисту даних пацієнтів в умовах цифровізації. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Вінниця, 6-7 березня 2025 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2025/paper/viewFile/24536/20286>

36. Лепетан І.М. Сталий розвиток в охороні здоров'я. *Theoretical and applied aspects of sustainable development of Ukrainian regions: scientific monograph*. Volume 2. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2025. 502 p., С. 345-372. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-539-6-42>

37. Лепетан І.М. Телемедицина в Україні: економічні переваги та бар'єри впровадження. *Digital transformation of Ukraine's economy by integrating european experience in the context of war and post-war recovery: collective monograph*. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2025. p. 210-235 DOI: 10.30525/978-9934-26-577-8

38. Лепетан І.М. Телемедицина як частина цифрового бренду медичних послуг. *Інформаційні технології і автоматизація – 2024*: матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції. Одеса, 31 жовтня – 1 листопада 2024 року. С. 813-814. URI: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/6775>

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

40. Лепетан І.М., Жарлінська Р.Г. Глобальні моделі фінансування охорони здоров'я: порівняння та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 3. С. 107-114. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.3.107

41. Ложачевська О.М. Впровадження процесно-орієнтованого підходу як ключовий чинник підвищення ефективності операційного менеджменту. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Т. 2. № 3. С. 48-59. DOI: 10.60022/2(3)-6S

42. Лукаш С., Маслак О., Побідинський Р. Державне управління процесом автономізації медичних закладів в умовах реформування системи охорони здоров'я. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9. № 1. С. 91-105. DOI: <https://doi.org/10.15421/152109>

43. Мариненко Н., Синоверський Н., Яворський А. Механізм впровадження інноваційного продукту в операційній діяльності підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2025. Вип. 1 (32). С. 80-91. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2025/25mnyote.pdf>

44. Орел А., Молодець С., Гаврилюк І. Антикризові комунікації як інструмент операційного менеджменту організацій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-72>

45. Пилипенко С., Грудзевич У., Сорочак О. Ефективність операційного менеджменту підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1 (52). С. 109-115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-15>

46. Пилипенко К. А., Прокопишин О. С., Гнатишин Л. Б. Методи та система

управління персоналом в закладах охорони здоров'я. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2022. № 2. С. 75–80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2022_2_15.

47. Пчелянська Г.О., Головчук Ю.О., Дибчук Л.В. Стратегічні напрями маркетингової діяльності бізнесу в умовах транспарентності середовища. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 88–93. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.3.88

48. Роздобудько Е.В. Вплив макроекономічної нестабільності на операційний менеджмент підприємств. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. № 1. 2025. DOI: 10.69803/3083-6034-2025-1-33

49. Русак Д.М., Резнікова Н.В., Іващенко О.А. Виклики управлінню ризиками і стратегічному плануванню виробничих процесів у глобальних ланцюжках створення вартості в умовах кризи в сфері охорони здоров'я і кліматичних змін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 21. С. 5–12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.21.5>

50. Рябоволик Т.Ф., Андрощук І.О. Сучасна технологія антикризового управління як інструмент операційного та виробничого менеджменту в організації в контексті забезпечення принципів стійкості та сталості в умовах індустрії 5.0. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 390–395. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-68>

51. Сакур Л.М., Буряк Є.В., Різніченко Л.В., Велькін Б.О. Управління стратегічними змінами операційної діяльності підприємства на засадах менеджменту бізнес-процесів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6 (1). С. 73–79. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-300-6-13

52. Ткаченко В. І. Оцінка сучасної системи управління якістю первинної медичної допомоги в умовах реорганізації системи охорони здоров'я України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2022_9_4

53. Харчук Т.В., Закорко О.П., Кургузенкова Л.А., Вареник О.М., Хіленко О.О. Аналітичне проектування в системі операційного менеджменту інноваційно активних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 13. С. 47–65. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.13.47

54. Черчик Л., Каленюк А. Внутрішня атестація в системі управління розвитком персоналу закладів охорони здоров'я. *Економічний форум*. 2022. № 3. С. 89–96. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-3-11>

55. Черчик Л., Сергійчук Р. Сутність та складові управління розвитком персоналу закладів охорони здоров'я. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 1. С. 58–66. DOI: <https://doi.org/10.29038/2486-4618-2022-01-58-66>

56. Шпига 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: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2024_5_4

17. 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 захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр>
5. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
6. Закон України «Про захист прав споживачів».
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
7. Закон України «Про електронну комерцію».
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>
8. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: <http://www.who.int/en/>
9. Центр громадського здоров'я МОЗ України <https://phc.org.ua/kontrol-zakhvoryuvan>
10. Prometheus – найбільша платформа онлайн-курсів в Україні.
URL: <https://prometheus.org.ua/>
11. МОЗ України. База знань кращих практик. Менеджмент.
URL: <https://moz.gov.ua/menedzhment>
12. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.
URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
13. Державна науково-педагогічна бібліотека України ім. В. О. Сухомлинського. URL: <http://www.dnpb.gov.ua/>
14. Наукова бібліотека Харківського національного медичного університету.
URL: <https://libr.knmu.edu.ua/>
15. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: <https://ed-era.com>
16. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua>
17. Освітня онлайн-платформа. URL: <https://sendpulse.ua>
18. Платформа онлайн-освіти. URL: <https://impactorium.org>
19. Освітній хаб – EduHub.in.ua. URL: <https://eduhub.in.ua>

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

Протокол № 1 від «28» серпня 2025 року.

Відповідальний за курс

В.о. завідувача
кафедри менеджменту
та маркетингу

доцент ЗВО Інна ЛЕПЕТАН

д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК