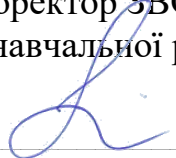


Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології, контролю та
профілактики хвороб
Кафедра менеджменту та маркетингу

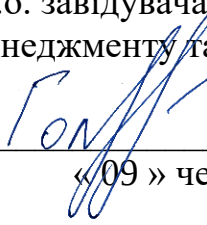
ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор ЗВО з науково-педагогічної
та навчальної роботи

 Інна АНДРУШКО
« 10 » червня 2025 року

ПОГОДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри
менеджменту та маркетингу

 Юлія ГОЛОВЧУК
« 09 » червня 2025 року

СИЛАБУС
обов'язкової навчальної дисципліни

«ВСТУП ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ»

Спеціальність	D3 Менеджмент
Освітній рівень	Бакалавр
Освітня програма	ОПП «Менеджмент соціальної сфери та бізнес-консалтинг»
Навчальний рік	2025-2026
Кафедра	Менеджменту та маркетингу
Лектор	д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК
Контактна інформація	<i>mgmt@vnmu.edu.ua, вул. Пирогова, 56 (морфологічний корпус), 1 поверх, каб. 61а</i>
Укладач силабусу	д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК

1. Статус та структура дисципліни

Статус дисципліни	Обов'язкова	
Код дисципліни в ОПП та місце дисципліни в ОПП	ОК 15	
Курс/семестр	1 курс (2 семестр)	
Обсяг дисципліни (загальна кількість годин/кількість кредитів ЄКТС)	120 годин /4 кредити ЄКТС	
Структура дисципліни	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
	Лекційні заняття, год	
	36	4
	Практичні заняття, год.	
	36	6
	Самостійна робота	
	48	110
	В цілому: аудиторні заняття – 60%, самостійна поза аудиторна робота – 40%	В цілому: аудиторні заняття – 8%, самостійна поза аудиторна робота – 92%
Кількість змістових модулів	2	
Мова викладання	українська	
Форма навчання	денна, заочна	

2. Опис дисципліни

Коротка анотація курсу, актуальність.

Програма навчальної дисципліни «Вступ до менеджменту та маркетингу» складена відповідно до ОПП «Менеджмент соціальної сфери та бізнес-консалтинг» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань D Бізнес, адміністрування та право спеціальності D3 Менеджмент, Дисципліна є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми «Менеджмент соціальної сфери та бізнес-консалтинг», розрахована на 4 кредити, які здобувачі освіти засвоюють протягом 2 семестру на 1 році навчання.

Основним фокусом програми є отримання знань з дисципліни «Вступ до менеджменту та маркетингу», вивчення якої необхідне для успішного засвоєння знань дисциплін професійної підготовки. Предметним напрямком програми є підготовка фахівців, здатних ефективно застосовувати принципи менеджменту та маркетингу для управління організаціями соціальної сфери й бізнес-консалтингу, приймати обґрунтовані управлінські рішення, аналізувати ринок і впроваджувати сучасні стратегії розвитку.

Мета курсу та його значення для професійної діяльності. Метою викладання навчальної дисципліни є сформування та поглиблення у здобувачів професійно-компетентні знання та навички щодо основ теорії та практики менеджменту та маркетингу в соціальній сфері, розвитку стратегічного та операційного управління, а також застосування маркетингових інструментів для ефективного управління організаціями в умовах сучасних викликів.

Основними **завданнями** вивчення навчальної дисципліни «Вступ до менеджменту та маркетингу» є:

- оволодіння теоретичними основами маркетингу та менеджменту в соціальній сфері;
- формування навичок розробки маркетингових стратегій для соціальних підприємств;
- вивчення методів аналізу ринку соціальних послуг і поведінки споживачів;
- розвиток умінь проведення маркетингових досліджень і оцінки ефективності рекламних кампаній;
- набуття навичок управління взаєминами з клієнтами та партнерами в соціальних проектах;
- ознайомлення з інструментами просування соціальних послуг і брендування організацій;
- набуття навичок впровадження сучасних цифрових технологій у маркетинг соціальних послуг;
- підготовка до прийняття управлінських рішень в соціальній сфері та бізнес-консалтингу;
- розвиток навичок оцінки ефективності управлінських рішень у соціальній сфері;
- формування навичок управління змінами в соціальних організаціях.

Постреквізити. Основні положення навчальної дисципліни «Вступ до менеджменту та маркетингу» можуть застосовуватися при вивченні таких дисциплін: «Економіка підприємства», «Менеджмент соціальної сфери», «Облік і оподаткування», «Маркетинг».

Результати навчання

Інтегративні кінцеві програмні результати навчання, формуванню яких сприяє навчальна дисципліна

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації

Результати навчання для дисципліни:

В результаті вивчення дисципліни здобувачі повинні:

Знати:

- основні теоретичні концепції менеджменту та маркетингу, їх еволюцію та значення в сучасному управлінському процесі.
- історію розвитку управлінської та маркетингової діяльності, основні етапи та концепції, які сформували сучасні підходи до управління;
- основні принципи та методи планування в менеджменті і маркетингу, їх роль в ефективному управлінні організацією;
- основні поняття, типи організацій та їх роль у процесі управління, принципи організації та управлінських структур;
- функції менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль) та їх взаємозв'язок в рамках управлінського процесу;
- основи маркетингового підходу до управління, принципи маркетингового орієнтування організацій на потреби споживачів;
- основні характеристики ринку та маркетингового середовища підприємства, фактори, що впливають на ринкові умови;
- основні концепції та інструменти стратегічного менеджменту, їх роль в управлінні організаціями та досягненні довгострокових цілей;
- основи управлінських комунікацій, важливість ефективного спілкування та процес прийняття рішень у менеджменті;
- основи соціальної відповідальності бізнесу, етичні принципи в менеджменті та маркетингу, їх важливість для репутації організації.

Вміти:

- застосовувати теоретичні основи менеджменту та маркетингу для вирішення практичних завдань управління організаціями;
- аналізувати та порівнювати різні етапи розвитку менеджменту та маркетингу, виявляти їх вплив на сучасну управлінську практику;
- розробляти плани для організації, що включають маркетингові стратегії та управлінські заходи, використовуючи сучасні підходи та інструменти планування;
- структурувати організацію відповідно до її цілей та задач, визначати її роль в управлінських процесах;
- застосовувати функції менеджменту для ефективного управління організацією та її підрозділами;
- розробляти маркетингові стратегії для управління організацією, враховуючи потреби споживачів та ринкові умови;
- аналізувати ринок і маркетингове середовище для прийняття управлінських рішень, що сприяють розвитку підприємства;
- розробляти стратегії розвитку організації, аналізувати конкурентне середовище та оцінювати можливості для стратегічного росту;

- застосовувати техніки ефективної комунікації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень в організації;
- розробляти етичні та соціально відповідальні стратегії для організацій, забезпечуючи їх відповідність законодавчим та моральним нормам.

3. Зміст та логістика дисципліни

Структура навчальної дисципліни	Всього годин/ кредитів ECTS	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Модуль1 «Основи управління та маркетингової діяльності» Змістових модулів 2	2 семестр 120 год/ 4 кредити	Лекції №1- № 13 Практичні заняття № 1- № 13 Теми для самостійного опрацювання № 1-13	Лекції № 3, № 5 Практичні заняття № 3, № 5. Теми для самостійного опрацювання № 1-13.

Дисципліна включає 13 тем, які поділено на 2 змістових модулі.

Модуль1. Основи управління та маркетингової діяльності

Змістовий модуль 1. Теорія і практика менеджменту та маркетингу в організаціях

Тема 1. Вступ до теорії менеджменту та маркетингу.

Історія розвитку менеджменту та маркетингу. Поняття менеджменту і маркетингу. Місце менеджменту та маркетингу в управлінській діяльності.

Завдання менеджменту та маркетингу в сучасному бізнес-середовищі. Роль менеджменту і маркетингу у досягненні організаційних цілей. Міждисциплінарні зв'язки менеджменту та маркетингу з іншими науками. Підходи до вивчення менеджменту та маркетингу в освіті. Принципи ефективного менеджменту та маркетингу. Спільні і відмінні риси менеджменту та маркетингу. Різні форми організацій та їх вплив на менеджмент і маркетинг. Роль інновацій у розвитку менеджменту та маркетингу. Технології та інструменти для ефективного управління та маркетингу. Цифровізація в менеджменті та маркетингу. Значення стратегічного планування для менеджменту та маркетингу. Перспективи розвитку менеджменту та маркетингу в умовах глобалізації

Тема 2. Сутність і еволюція управлінської та маркетингової діяльності.

Поняття управлінської діяльності. Основні функції управління. Історія розвитку управлінської науки. Етапи розвитку маркетингової діяльності. Виникнення та еволюція концепцій маркетингу. Взаємозв'язок між управлінською діяльністю та маркетингом. Роль управління в організаціях різних типів. Розвиток стратегічного менеджменту в умовах змін. Моделі і теорії управління, що вплинули на розвиток маркетингу. Роль маркетингу в сучасному бізнес-середовищі. Управлінські інновації та їх вплив на

маркетинг. Зміни в концепціях маркетингу в результаті цифрових трансформацій. Адаптація управлінських стратегій до нових економічних умов. Вплив глобалізації на розвиток управлінської та маркетингової діяльності. Соціальні та етичні аспекти еволюції управлінських та маркетингових стратегій

Тема 3. Основи планування в менеджменті та маркетингу.

Поняття та важливість планування. Цілі планування в менеджменті та маркетингу. Типи планів: стратегічні, тактичні, оперативні. Етапи планування та їх значення. Роль планування в досягненні ефективності організації. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища при плануванні. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування. Методи прогнозування у плануванні. Планування в маркетинговій діяльності. Планування ресурсів і бюджетування. Використання SMART-цілей у плануванні. Оцінка і коригування планів. Системи підтримки прийняття рішень у плануванні. Цифрові інструменти планування. Проблеми і тенденції сучасного планування в умовах невизначеності.

Тема 4. Поняття організації та її роль в управлінському процесі.

Поняття організації як соціальної системи. Типи організацій і їх структура. Місія та цілі організації. Культура організації і її вплив на управління. Етапи створення організації. Взаємодія організації з зовнішнім середовищем. Організаційна ієрархія та її функції. Роль комунікацій в організаційній діяльності. Стратегії організаційного розвитку. Різниця між організаціями в різних галузях. Важливість організаційних змін для розвитку. Лідерство і мотивація в організації. Інновації в управлінні організацією. Оцінка ефективності організації. Вплив цифрових технологій на організаційну структуру

Тема 5. Функції менеджменту в системі управління організацією.

Поняття функцій менеджменту. Планування як основна функція менеджменту. Організація як функція управління. Мотивація та її роль в управлінні. Контроль як функція менеджменту. Координація і комунікація в організації. Прийняття рішень як ключова функція менеджера. Управління змінами в організаціях. Роль менеджера в мотивації персоналу. Стратегії і тактики управлінської діяльності. Функції менеджменту в кризових ситуаціях. Взаємозв'язок функцій менеджменту і маркетингу. Використання технологій для оптимізації функцій менеджменту. Лідерство в контексті функцій менеджменту. Оцінка ефективності виконання функцій менеджменту

Змістовий модуль 2. Управлінські стратегії та маркетингові інструменти

Тема 6. Основи маркетингового підходу до управління.

Поняття маркетингового підходу в управлінні. Роль маркетингу в управлінській діяльності. Маркетингові стратегії управління. Адаптація

маркетингового підходу до різних видів бізнесу. Взаємодія менеджменту та маркетингу в організаціях. Конкурентоспроможність і маркетинговий підхід

Інновації в управлінні через маркетинг. Розвиток маркетингової культури в організації. Аналіз і сегментація ринку для управлінських рішень. Роль споживача у маркетинговому підході. Стратегії взаємодії з клієнтами через маркетингові інструменти. Позиціонування і брендинг як складові маркетингового підходу. Вимірювання ефективності маркетингового управління. Використання цифрових технологій у маркетинговому управлінні. Виклики та перспективи маркетингового підходу в сучасному бізнесі

Тема 7. Поняття ринку та маркетингового середовища підприємства.

Визначення ринку і його характеристик. Основні типи ринків: споживчий, виробничий, послуг. Маркетингове середовище підприємства. Мікросередовище підприємства. Макросередовище підприємства. Фактори, що впливають на ринок і маркетингове середовище. Вивчення попиту та пропозиції на ринку. Конкуренція та її види на ринку. Регулювання ринку державними органами. Технологічні зміни та їх вплив на ринок

Роль маркетингових досліджень у вивченні ринку. Інструменти впливу на ринок через маркетингову стратегію. Соціальні, культурні та економічні аспекти ринку. Глобалізація та її вплив на маркетингове середовище. Адаптація підприємства до змін у ринковому середовищі

Тема 8. Сутність та значення стратегічного менеджменту.

Поняття стратегічного менеджменту. Цілі та завдання стратегічного управління. Стратегії розвитку підприємства. Аналіз стратегічного середовища. Моделі стратегічного управління. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування. Визначення місії та бачення організації. Стратегічне планування та його етапи. Управління змінами в стратегії підприємства. Конкурентні стратегії у стратегічному менеджменті. Стратегічне управління в умовах глобалізації. Роль лідерства в стратегічному управлінні. Оцінка результатів стратегічного менеджменту

Цифровізація і стратегічне управління. Практичні аспекти реалізації стратегічних планів

Тема 9. Основи комунікації та прийняття рішень у менеджменті.

Поняття комунікації в менеджменті. Типи комунікацій в організації. Важливість ефективної комунікації для управління. Проблеми комунікацій в організаціях. Комунікаційні бар'єри та їх подолання. Види прийняття рішень у менеджменті. Прийняття рішень на різних рівнях організації. Інтуїтивне і раціональне прийняття рішень. Прийняття рішень у кризових ситуаціях. Роль інформаційних технологій у процесі прийняття рішень. Групові та індивідуальні рішення. Техніки та методи прийняття рішень. Когнітивні упередження при прийнятті рішень. Моделі прийняття рішень в менеджменті. Оцінка ефективності прийнятих рішень.

Тема 10. Сутність соціальної відповідальності та етики в менеджменті і маркетингу.

Поняття соціальної відповідальності бізнесу. Принципи соціальної відповідальності у менеджменті. Етика в управлінській діяльності. Соціальна відповідальність у маркетингових стратегіях. Роль етики у прийнятті управлінських рішень. Вплив соціальної відповідальності на корпоративну репутацію. Етичні стандарти в маркетингових кампаніях. Стратегії сталого розвитку бізнесу. Взаємозв'язок між етикою і соціальною відповідальністю. Законодавче регулювання соціальної відповідальності. Корпоративна соціальна відповідальність в глобалізованому світі. Проблеми та виклики етики в бізнесі. Споживач і етика в маркетингових практиках. Соціальна відповідальність підприємств у сфері екології. Етика в цифровому маркетингу

Тема 11. Лідерство та мотивація в управлінні персоналом. Значення лідерства і мотивації в системі управління. Взаємозв'язок між лідерством, мотивацією та ефективністю персоналу. Визначення лідерства. Відмінності між лідером і менеджером. Теорії лідерства. Стили лідерства. Поняття та значення мотивації. Класичні теорії мотивації. Процесні теорії мотивації. Практичні інструменти мотивації персоналу. Сучасні підходи до лідерства і мотивації. Емоційний інтелект як основа ефективного лідерства. Вплив EQ на командну роботу та мотивацію. Емоційна підтримка та зменшення стресу в колективі. Практики розвитку емоційного інтелекту. Роль EQ у підборі та розвитку керівників

Тема 12. Інновації та зміни в менеджменті та маркетингу. Визначення інновацій: продуктова, процесна, організаційна, маркетингова. Завдання та функції інноваційного менеджменту. Роль менеджера в управлінні інноваціями. Класифікація інновацій за рівнем новизни та масштабом впливу. Інновації в маркетингу. Поняття змін та їх типи. Управління змінами. Інноваційна культура в організації. Поняття та ознаки креативності. Види креативності: індивідуальна, командна, організаційна. Інструменти розвитку креативності. Взаємозв'язок між креативністю, підприємницьким мисленням і інноваціями.

Тема 13. Цифрові технології в менеджменті та маркетингу. Поняття цифрових технологій у менеджменті та маркетингу. Цифровізація управлінських процесів. Цифровий маркетинг: інструменти та канали. Штучний інтелект (AI) та автоматизація. Електронна комерція та цифрові платформи. Ризики та етичні виклики цифровізації. Особливості поведінки споживачів у мобільному середовищі. Мобільні технології як канал комунікації. Особливості створення мобільного контенту. Маркетингові стратегії з урахуванням мобільних технологій. Виклики та ризики мобільного маркетингу

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

Теми лекцій розкривають проблемні питання відповідних курсу «Вступ до менеджменту та маркетингу».

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 роботи, підготовку презентацій, опрацювання наукової літератури та виконання індивідуальної роботи. Контроль засвоєння тем самостійної 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/ D3 Менеджмент/ 1 курс/ Вступ до менеджменту та маркетингу/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 (диференційований 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 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 (диференційований залік)	Оцінка за диференційований залік: 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 диференційованого заліку
180-200	A	відмінно
170-179,99	B	добре
160-169,99	C	
141-159,99	D	задовільно
122-140,99	E	задовільно
60-121,99	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-59,99	F	незадовільно 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 усної відповіді під час підсумкового контролю (диференційований залік)

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://surl.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://surl.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. Борщ В. І. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я : навч. посібник / В. І. Борщ, О. В. Рудінська, Н. Л. Кусик ; Одес. НМУ. - Одеса : ОЛДІ-ПЛЮС, 2022. 264 с.
2. Дудар Т., Дудар В., Волошин Р. Менеджмент. Навчальний посібник, Видавництво : Центр учбової літератури. 336 стор. 2024 рік.
3. Зянько В. В. Бюджетний менеджмент : навчальний посібник [Електронний ресурс] / Зянько В. В. – Вінниця : ВНТУ, 2025. 90 с.
4. Марчук І. А. Економіка охорони здоров'я. Маркетинг медичних послуг [Текст] : навч. посібник для практ. підготовки здобувачів вищ. навч. закл. освіти за другим (магістерським) рівнем вищ. освіти. Вінниця. ВНМУ ім. М. І. Пирогова. Вінниця : ВНМУ, 2023. 171 с.
5. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій. Навчальний посібник. Видавництво : Центр учбової літератури. 2024 рік. 492 с.
6. Шутурмінський В. Г. Основи менеджменту та маркетингу в медицині : навч. посібник / В. Г. Шутурмінський, Н. Л. Кусик, О. В. Рудінська ; Міжнар. гуманітар. ун-т, Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечнікова. - Стер. вид. - Одеса : Гельветика, 2024. 176 с.
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» / КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ: 2022. 200 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/564de540-fd83-4995-b1b4-505e456fc246>.

Допоміжна

1. Abidovna A. S. Investment PProjects: Advanced Management AND Evaluation. *Shokh Library*. 2025. URL: <https://www.wosjournals.com/index.php/shokh/article/view/1485>
2. Akbarovna N. N. Main Trends in the Development of Modern Management TEchnologies. *FARS International Journal of Education, Social Science & Humanities*. 2025. Т. 13. №. 1. p. 242-249. URL: <https://farspublishers.net/index.php/fars/article/view/41>
3. Bansal P. et al. Theorizing time in management and organizations. *Academy of Management Review*. 2025. Т. 50. №. 1. p. 7-19. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2024.0554>
4. Boon C., Jiang K., Eckardt R. The role of time in strategic human resource management research: A review and research agenda. *Journal of Management*. 2025. Т. 51. № 1. p. 172-211. DOI: <https://doi.org/10.1177/01492063241264250>
5. Ievsieieva O., Dutchak I., Melyankova L., Smirnova I., Lepetan I. Application of innovative technologies to protect financial information in accounting: challenges of the digital economy era. *Pacific Business Review International*. 2024. Vol. 17. Issue 3. URL: http://www.pbr.co.in/2024/2024_month/September/6.pdf

6. Pravdiuk N., Koval L., Koval O., Lepetan I. Organization of accounting of assets, liabilities and results of the enterprise activities: monograph. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2023. 389 p.

7. Priya M., Jayalakshmi G. Exploring Innovative Practices in Digital Human Resource Management. *Public Sector and Workforce Management in the Digital Age*. – IGI Global Scientific Publishing. 2025. C. 137-156. DOI: 10.4018/979-8-3373-1137-1.ch007

8. Rosenbaum-Ellion R., Percy L., Pervan S. Strategic Brand Management. Third Edition. Oxford University Press, pp. 163: URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=KYUICgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Brand+management&ots=uZFKEUsPYN&sig=ATitLoyX7xzgV09jFVpxQM98p-4&redir_esc=y#v=onepage&q=Brand%20management&f=false

9. Vegas-Gallo E. et al. Evaluation of Strategic Human Resource Management in Local Authorities: A Focus on Organizational Culture and Job Motivation. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2025. T. 22. p. 1-11. DOI: 10.37394/23207.2025.22.1

10. 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. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14750503>

11. Korostova I., Herzhan R. Виклики сучасної соціальної відповідальності менеджменту. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. Т. 1. №. 15. С. 152-161. URL: <https://www.journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/395>

12. 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.

13. Балабанова Людмила, Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. Видавництво : Центр учбової літератури. 2023 рік. 468 с.

14. Борщ В. І. Управління закладами охорони здоров'я : монографія / В. І. Борщ. - Стер. вид. - Одеса : ОЛДІ-ПЛЮС, 2024. 392 с.

15. Білецька І. Економічні основи менеджменту господарської діяльності у сфері охорони здоров'я. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. Т. 338. №. 1. С. 364-369. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-53>

16. Буга Н., Боєнко О. Вплив маркетингових інструментів на поведінку споживачів медичних послуг. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-157>

17. Живко З. Б., Стадник М. Є. Маркетингові інструменти стимулювання розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах воєнного часу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №. 7. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14876461>

18. Головчук Ю.О. Адаптація європейського досвіду впровадження цифрових технологій в освітні та медичні заклади України. Цифровізація як

інструмент забезпечення якості надання освітніх послуг з урахуванням європейського досвіду [колективна монографія] / за ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О.Г. Череп: Запоріжжя: ФОП Мокшанов В.В., 2024. С. 240-289. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jsui/handle/12345/24081>

19. Головчук Ю. О. Менеджмент конфліктів у закладах охорони здоров'я. Медіація та Університети 1.0: Матеріали Міжн. наук.-практ. конф. (15 листопада 2024р., Чернівці)/редкол.: Амелічева Л., Гаврилюк Р., Горецька Х., Романадзе Л. та ін. – Чернівці: 2024. 520 с. С. 348-351.

20. Головчук Ю.О. Ключові фактори успішного функціонування сучасного медичного закладу. Матеріали VII міжн. наук.-практ. конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні». м. Вінниця. 01-02 березня 2025 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2025/paper/viewFile/23238/19257>

21. Головчук Ю. О. Розвиток менеджменту в сфері охорони здоров'я в умовах воєнного конфлікту в Україні. Матеріали XI міжнародної наук.-практ. дистанційної конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики». м. Харків. 21 березня 2024р. С. 168-174. https://mmf.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/03/zbirnik-konferencii-21.03.2024_10.04.pdf

22. Головчук Ю.О. Інноваційні засади формування маркетингових стратегій регіонального розвитку туризму в умовах нестабільності. Дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.05. Одеса, 2024. 456 с.

23. Головчук Ю. О. Бренд лікаря як інструмент ефективного маркетингу в медицині. Матеріали IV міжн. наук.-практ. конференції «Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі». м. Чернігів, 20 березня 2025 р. С. 261-263.

24. 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>

25. 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>

26. 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. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.1.44>

27. Головчук Ю. О., Драч Я. Цифровий маркетинг в охороні здоров'я: сучасні тенденції та виклики на фармацевтичному ринку. Матеріали XI міжнародної наук.-практ. дистанційної конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики». м. Харків. 21 березня 2024р. С. 174-183. URL: https://mmf.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/03/zbirnik-konferencii-21.03.2024_10.04.pdf

28. 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>

29. Головчук Ю. О., Мазур Г. М. Цифрові технології в управлінні закладами охорони здоров'я. Кращі практики цифровізації в ЄС та цифрова трансформація економіки України : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Запоріжжя, 19 лист. 2024 р. Запоріжжя, 2024. С. 95–99.

30. 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). - Харків: УкрДУЗТ, 2024. С. 196-198. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/24400>

31. Головчук Ю. О., Щербань І. Ю., Бурдейний О. О. Роль комунікативного менеджменту в побудові довіри між пацієнтами та медичним персоналом. Всеукраїнська наук.-практ. конференція «Слобожанські наукові читання: соціально-економічні та гуманітарно-правові виміри» 24-25 жовтня 2024 р. м. Харків. С. 83-86. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/bdd1aaa0-85c1-4194-ae66-fa85915067c9>

32. Графська О. Сучасні тенденції управління закладами охорони здоров'я: аналіз світового досвіду. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-113> Лепетан І. М. Бренд-менеджмент та комунікаційні стратегії в охороні здоров'я: ключові аспекти та значення. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.34>

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

34. Лепетан І. М., Гайворонюк О. О. Основні елементи системи управління витратами підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/issue/view/131> DOI: 10.32702/2307-2105.2024.2.69.

35. Невгадовська П. М., Трущенко Л. В. Тайм-менеджмент у роботі медичних працівників. *The 2nd International scientific and practical conference «Innovative technologies for training and educating young people»*. Boston, USA. International Science Group. 2025. 309 p. 2025. С. 153-156.

36. Онікієнко Н. Управлінські стратегії для досягнення глобальних цілей сталого розвитку: роль менеджменту в реалізації глобальних ініціатив. *Економічний простір*. 2025. №. 197. С. 100-106. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.100-106>

37. Романенко С. В., Марчук І.А., Жарлінська Р.Г., Лепетан І.М. Психологічна підтримка медичного персоналу: управлінські рішення для зменшення рівня емоційного вигорання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 6. С. 87-94 DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.87

38. Романенко С.В., Марчук І.А., Жарлінська Р.Г. Стратегії покращення мотивації медичного персоналу в державних медичних установах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.5.125>
39. Романенко С.В., Марчук І.А., Жарлінська Р.Г. Роль соціального маркетингу в популяризації профілактичних програм охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.36>
40. Рудніченко Є., Гарбузюк О., Рудніченко М., Стратійчук А. Розвиток системи охорони здоров'я України: макро-та мікрорівень управління. *Development Service Industry Management*. 2025. № 1. С. 8-14. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(1\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(1))
41. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/MARKETING_NAVCH.POSIBNYK_SENYSHYN-KRYVESHKO_FINAL_ALL.pdf
42. Ткаченко Н. О., Панькевич О. Б., Громовик Б. П. Проблемні аспекти кадрового забезпечення вітчизняного аптечного сегмента в контексті фармацевтичної безпеки. *Актуальні питання фармацевтичної і медичної науки та практики*. 2025. Т. 18, №1(47). С. 75-82. DOI: 10.14739/2409-2932.2025.1.320793
43. Хмурова В., Волкова Я. Вдосконалення системи якості менеджменту персоналу у сфері охорони здоров'я в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 1 (46). С. 135-140. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-19>
44. Янковець Т. М. Технології цифрового маркетингу : підручник / Т. М. Янковець. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. – 260 с. DOI: 10.31617/p.knute.2024-35

9. Інформаційні ресурси

1. Електронна адреса сайту університету: <http://vnmu.edu.ua>
2. Електронна адреса сайту бібліотеки ВНМУ. URL: <http://library.vnmu.edu.ua>
3. Електронна адреса сайту кафедри. URL: <https://www.vnmu.edu.ua/department/department/64#>
4. МОЗ України. База знань кращих практик. Менеджмент. URL: <https://moz.gov.ua/menedzhment>
5. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
6. Державна науково-педагогічна бібліотека України ім. В. О. Сухомлинського. URL: <http://www.dnpb.gov.ua/>
7. Наукова бібліотека Харківського національного медичного університету. URL: <https://libr.knmu.edu.ua>
8. Google Scholar. URL: <https://scholar.google.com>
9. Prometheus – найбільша платформа онлайн-курсів в Україні. URL: <https://prometheus.org.ua/>
10. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: <https://ed-era.com>

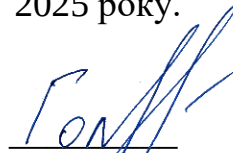
11. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua>
12. Освітня онлайн-платформа. URL: <https://sendpulse.ua>
13. Платформа онлайн-освіти. URL: <https://impactorium.org>
14. Освітній хаб – EduHub.in.ua. URL: <https://eduhub.in.ua>
15. Українська Асоціація маркетингу. URL: <http://uam.in.ua/>
16. Спілка рекламистів України. URL: <http://reklamspilka.in.ua/ukr/264/>
17. Інтернет-портал для управлінців. URL: <https://www.management.com.ua/>

Питання до підсумкового контролю дисципліни опубліковані на веб-сторінці кафедри (<https://www.vnpu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/Здобувачу).

Силабус з дисципліни «Вступ до менеджменту та маркетингу» обговорено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.

Протокол № 11 від « 09 » червня 2025 року.

Відповідальний за курс



д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК

В.о. завідувача кафедри
менеджменту та маркетингу



д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК