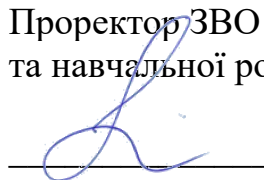


Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології,
контролю та профілактики хвороб
Кафедра менеджменту та маркетингу

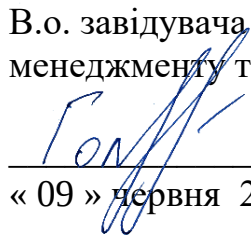
ЗАТВЕРДЖУЮ

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 ОК 13

«ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ»

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

1. Статус та структура дисципліни

Статус дисципліни	Обов'язкова	
Код дисципліни в ОПП та місце дисципліни в ОПП	ОК 13	
Курс/семестр	1 курс (2 семестр)	
Обсяг дисципліни (загальна кількість годин/ кількість кредитів ЄКТС)	120 годин /4 кредити ЄКТС (денна форма) 120 годин / 4 кредитів ЄКТС (заочна форма)	
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 «Теорія управління» складена відповідно до порядку підготовки здобувачів першого (бакалаврського) 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 соціальної сфери та бізнес-консалтинг», циклу професійної підготовки бакалавра менеджменту, розрахована на 4 кредити (денна форма), 4 кредити (заочна форма), які здобувачі освіти засвоюють протягом 2 семестру на 1 році навчання.

Основним фокусом програми є отримання знань з дисципліни «Теорія управління», вивчення якої необхідне для отримання практичних навичок ведення підприємницької діяльності, ефективного управління бізнес-процесами, оформлення документації відповідно до вимог ділового етикету та чинного законодавства.

Мета курсу та його значення для професійної діяльності. Метою викладання навчальної дисципліни є формування у здобувачів освіти системного уявлення про управлінську діяльність, розвиток здатності до аналітичного мислення та прийняття ефективних управлінських рішень на основі фундаментальних теоретичних положень управління.

2.2. Основними **завданнями** вивчення навчальної дисципліни «Теорія управління» є:

- засвоєння основ управлінської науки, етапів її розвитку та сучасних підходів до управління;
- формування знань про функціонування організаційних систем, процеси прийняття рішень, комунікацій, лідерства та мотивації;
- вивчення класичних і сучасних шкіл та теорій управління;
- набуття навичок аналізу управлінських ситуацій та оцінювання ефективності управлінських рішень;
- розвиток умінь використовувати методи та інструменти управління в практичній діяльності підприємств, установ, організацій;
- формування управлінської культури, стратегічного мислення та відповідального ставлення до управлінської діяльності.

Пререквізити. Для успішного засвоєння дисципліни здобувачу необхідні знання, отримані в процесі вивчення таких основних теоретичних дисциплін та дисциплін професійного спрямування: «Основи теорії держави та права».

Постреквізити. Основні положення навчальної дисципліни можуть застосовуватися при вивченні таких дисциплін: «Менеджмент соціальної сфери», «Облік і оподаткування», «Маркетинг».

Результати навчання

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

- ПР 1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.
- ПР 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
- ПР 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
- ПР 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
- ПР 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
- ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
- ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.
- ПНР 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
- ПНР 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

Результати навчання для дисципліни:

В результаті вивчення дисципліни здобувачі повинні:

Знати:

- класифікацію та еволюцію управлінських теорій і підходів;
- особливості структури та функціонування соціально-економічних систем;
- методи прийняття управлінських рішень та інструменти їх реалізації;
- основи стратегічного, оперативного та тактичного управління;
- засади лідерства, мотивації, комунікацій у менеджменті;
- критерії ефективності управління та сучасні виклики в управлінській сфері.

Вміти:

- обирати оптимальну організаційно-правову форму ведення бізнесу;
- аналізувати управлінські процеси в організаціях різного типу;
- формувати та приймати обґрунтовані управлінські рішення;
- застосовувати теоретичні моделі управління на практиці;
- розробляти заходи щодо вдосконалення управлінської діяльності;
- оцінювати ефективність управлінських рішень та змін;
- організовувати роботу колективу з урахуванням принципів ефективного управління;
- впроваджувати сучасні управлінські технології з урахуванням специфіки середовища.

3. Зміст та логістика дисципліни

Структура навчальної дисципліни	Всього годин/ кредитів ECTS	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Модуль 1 «Фундаментальні засади теорії управління» Змістових модулів 2	2 семестр 120 год/ 4 кредити	Лекції № 1-12 Практичні заняття № 1-12 Теми для самостійного опрацювання № 1-12	Лекції № 5, 7 Практичні заняття № 5, 7, 9 Теми для самостійного опрацювання № 1-12

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

Модуль 1. Фундаментальні засади теорії управління **Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади управління**

Тема 1. Сутність, зміст і значення управління як науки та практики. Поняття управління як соціально-економічної категорії. Характеристика управління як цілеспрямованої діяльності. Суб'єкт та об'єкт управління: відмінності та взаємодія. Формування управлінських рішень як ключова функція менеджменту. Управління як система, ознаки та структурні компоненти. Основні функції управління в контексті організаційної діяльності.

Принципи управління в сучасному бізнес-середовищі. Рівні, види, особливості управлінської діяльності. Взаємозв'язок управління з економікою, правом, психологією, соціологією. Еволюція управлінської науки в історичному контексті та сучасності. Формування управлінських навичок і компетентностей керівника. Значення управління для досягнення організаційних цілей. Управління в умовах змін і турбулентного середовища. Управління як механізм досягнення ефективності в організації. Практичне значення управлінських знань для розвитку підприємства.

Тема 2. Соціально-економічні системи як об'єкт управління. Поняття та загальна характеристика соціально-економічної системи. Елементи та підсистеми соціально-економічних систем із взаємозв'язками та структурою. Класифікація соціально-економічних систем за різними критеріями. Внутрішнє середовище як основа функціонування системи. Вплив зовнішнього середовища на управління соціально-економічними системами. Цілеспрямованість системи та принцип системності. Ієрархічність як характеристика управління складною системою. Адаптивність соціально-економічних систем до змін. Відкрита і замкнута система з порівняльним аналізом. Інформаційна взаємодія в управлінні соціально-економічними системами. Системні зв'язки: горизонтальні, вертикальні, діагональні. Синергетичний ефект в управлінні складними системами. Роль координації та інтеграції в управлінні організацією. Функціональний підхід до управління соціально-економічною системою. Трансформаційні процеси в соціально-економічних системах в умовах інноваційного розвитку.

Тема 3. Класичні та сучасні теорії управління. Основні етапи становлення управлінської науки. Погляди Ф. Тейлора та наукова організація праці. Класична адміністративна школа А. Файоля та її принципи. Бюрократична модель управління М. Вебера. Школа людських відносин і теорія мотивації Е. Мейо. Кількісний підхід і застосування математичних методів у менеджменті. Системна теорія управління як метод розуміння складності. Ситуаційний підхід до прийняття управлінських рішень. Поведінкова школа та її внесок у розвиток менеджменту. Неокласичні концепції в управлінні персоналом. Моделі стратегічного управління в умовах глобалізації. Теорії змін та управління організаційним розвитком. Концепції лідерства в класичних і сучасних школах. Інтеграція підходів до управління в сучасній практиці. Роль цифрових технологій у трансформації управлінських теорій.

Тема 4. Функції управління: планування, організування, мотивація, контроль. Функціональний підхід до розуміння процесу управління. Стратегічне, тактичне і оперативне планування. Роль планування у формуванні цілей та напрямів діяльності. Організаційна побудова підприємства як результат функції організування. Структурування повноважень і відповідальності. Принципи раціонального поділу праці в організації. Мотивація як інструмент підвищення продуктивності праці. Використання матеріальних та нематеріальних стимулів. Сучасні теорії мотивації з урахуванням змістових і процесуальних підходів. Контроль як функція забезпечення досягнення цілей. Типи контролю в системі управління. Процедура зворотного зв'язку в управлінському циклі. Взаємозв'язок та

послідовність реалізації функцій управління. Роль функцій у забезпеченні ефективності менеджменту. Адаптація функціональної структури до змін середовища.

Тема 5. Управлінське середовище та фактори його впливу. Поняття Поняття управлінського середовища та його рівні. Внутрішнє середовище та ресурси, структура, культура й персонал. Фактори зовнішнього середовища прямої дії: постачальники, конкуренти, споживачі. Фактори зовнішнього середовища непрямого впливу, включно з політичними, економічними та технологічними. Застосування PEST-аналізу для вивчення макросередовища. Аналіз конкурентного середовища за моделлю М. Портера. Методи моніторингу середовища організації. Діагностика внутрішніх ресурсів та слабких місць підприємства. Організаційна культура як складова внутрішнього середовища. Вплив зовнішніх шоків на стратегії підприємств. Стійкість підприємства до змін у середовищі. Адаптивна модель управління в нестабільних умовах. Роль середовища у виборі управлінських рішень. Баланс впливу середовища та внутрішніх стратегій. Управлінське середовище як передумова стратегічного планування.

Тема 6. Сутність управлінського рішення, послідовність його прийняття та методи обґрунтування. Поняття управлінського рішення та його значення. Структура процесу прийняття управлінського рішення. Класифікація управлінських рішень за змістом, рівнем, терміном. Постановка управлінської проблеми та її аналіз. Генерація та оцінка альтернативних рішень. Критерії ефективності управлінського рішення. Методи прийняття рішень: експертні, економіко-математичні, евристичні. Оцінка ризику при прийнятті управлінського рішення. Вибір оптимального варіанту рішення. Затвердження та комунікація управлінського рішення. Організація реалізації рішення у виробничій системі. Контроль за виконанням управлінського рішення. Зворотний зв'язок у процесі прийняття рішень. Роль інтуїції та досвіду в управлінських рішеннях. Колегіальність і делегування в процесі прийняття рішень.

Змістовий модуль 2. Управлінські процеси та сучасні підходи до управління

Тема 7. Організаційні структури управління. Організація як соціально-економічна система: цілі, структура, ресурси, процеси. Поняття організаційної структури та її вплив на розподіл обов'язків і повноважень. Лінійна, функціональна, матрична та дивізіональна структури управління. Формальні та неформальні підсистеми організації. Роль організаційної поведінки у взаємодії працівників. Формування організаційної культури через норми та цінності. Механізми управління в контексті досягнення цілей організації. Сутність координації як елемента узгодження дій. Регламентація управлінської діяльності через положення, інструкції та процедури. Кадровий потенціал як основа ефективності організаційної діяльності. Інноваційна складова в розвитку організації. Гнучкість та адаптація до змін як умова життєздатності. Зовнішнє середовище та його вплив на функціонування організації. Методи оцінювання ефективності діяльності. Показники результативності та продуктивності.

Тема 8. Комунікації в управлінні. Комунікація як складова управлінської діяльності. Класифікація видів комунікацій в організаційному середовищі. Особливості формальних і неформальних каналів комунікації. Структура управлінського комунікаційного процесу. Вербальні й невербальні засоби передавання інформації. Бар'єри комунікації та механізми їх усунення. Зворотний зв'язок як засіб підвищення ефективності управління. Управління внутрішніми комунікаціями. Вплив ділового етикету на комунікативну культуру. Функціональна роль менеджера як комунікатора. Комунікаційні стратегії у кризовому менеджменті. Міжособистісні взаємодії в робочих колективах. Роль корпоративної культури у формуванні комунікаційних зв'язків. Застосування сучасних ІТ-засобів у діловому спілкуванні. Комунікативна компетентність управлінця як запорука ефективної взаємодії.

Тема 9. Лідерство та стиль управління. Типологія лідерських стилів: авторитарний, демократичний, ліберальний. Лідерство як ключова функція менеджменту. Вплив особистості лідера через авторитет і приклад. Теоретичні підходи до лідерства: рисові, поведінкові, ситуаційні теорії. Комунікаційна діяльність як інструмент лідерського впливу. Основні етапи комунікаційного процесу, включаючи передавання, сприйняття та зворотний зв'язок. Горизонтальні й вертикальні канали обміну інформацією. Бар'єри комунікації в управлінні та їх подолання. Формування лідером команди, орієнтованої на досягнення результатів. Значення емоційного інтелекту в реалізації лідерських якостей. Невербальні сигнали у підтримці вербального впливу. Активне слухання як ключова навичка лідера. Система інформування персоналу як чинник залучення. Організаційна культура як середовище комунікаційної взаємодії. Створення лідером атмосфери довіри й підтримки у колективі.

Тема 10. Мотивація як інструмент управління персоналом. Сучасні концепції мотивації персоналу. Основні класичні теорії мотивації, зокрема Маслоу, Герцберга та МакКлелланда. Мотивація як основа трудової активності працівників. Внутрішні та зовнішні мотиваційні фактори. Стимулювання праці в контексті загальної мотиваційної політики. Матеріальні та нематеріальні мотиватори. Формування ефективної мотиваційної системи в організації. Мотиваційні стратегії в управлінській діяльності. Оцінювання мотиваційного клімату в трудовому колективі. Індивідуальний підхід до мотивації працівників. Типові управлінські помилки в мотиваційному процесі. Вплив цінностей корпоративної культури на мотивацію. Адаптація мотиваційної системи до умов змін та криз. Участь лідера у стимулюванні працівників. Кореляція мотивації з результатами діяльності та продуктивністю праці.

Тема 11. Контроль в системі управління. Контроль як завершальна фаза управлінського процесу. Забезпечення досягнення цілей через систему контролю. Види контролю: попередній, поточний, підсумковий. Застосування фінансового контролю для оптимізації витрат. Адміністративний контроль як засіб забезпечення процедурної відповідності. Контроль якості як механізм дотримання стандартів. Інструменти контролю, що включають перевірки, звітність та аудит. Вимірювання ефективності через використання KPI. Аналіз відхилень для ухвалення управлінських рішень. Роль зворотного зв'язку в уточненні дій. Автоматизація процесів контролю для підвищення точності та оперативності. Функціональна роль керівника в організації системи контролю.

Етичні засади управлінського контролю. Забезпечення дотримання нормативних вимог. Принципи прозорості й гнучкості в побудові системи контролю.

Тема 12. Інновації та сучасні тенденції в управлінні. Поняття інновацій в управлінській діяльності. Інноваційний підхід до управління організацією. Види управлінських інновацій. Вплив цифровізації на управлінські процеси. Гнучкі методи управління (agile, scrum, lean). Концепція сталого розвитку в менеджменті. Інновації в кадровому управлінні. Роль інформаційних технологій у сучасному менеджменті. Впровадження систем CRM, ERP, HRM. Універсальні управлінські практики глобального ринку. Тренди лідерства та управління у XXI столітті. Інновації в системі прийняття рішень. Екосистемний підхід до управління. Управління знаннями та розвитком персоналу. Перспективи та ризики інноваційних управлінських рішень.

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

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

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

Самостійна робота здобувача передбачає підготовку до практичних занять та опрацювання практичних навичок, вивчення тем для самостійної 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/Бакалавру/ Менеджмент/ 1 курс/Теорія управління/Навчально-методичні матеріали. Доступ до матеріалів здійснюється з корпоративного акаунту здобувача s000XXX@vnm.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 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://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/ Бакалавру / 1 курс <https://new.vnmu.edu.ua/department/64/content/6222/> кафедра менеджменту та маркетингу).

Зворотній зв'язок з викладачем здійснюється через месенджери 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. Бортняк В.А., Вітвіцький С.С., Дніпров О.С. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / за заг. ред. В.П. Петкова. Київ: Видавництво «КНТ», 2025. 312 с. URL: https://jurkniga.ua/contents/menedzhment-personalu.pdf?srsltid=AfmBOoq7m5AyP3FM1m67G8dOSndw_uuNQkBZFFyXK4Dg0rjqYAvDY6aP

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

3. Захарова І.О., Денєжніков С.С. Основи корпоративного управління [Текст] : навчальний посібник / укладачі:.. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2025. – 80 с.

4. Криворучко О.М., Шинкаренко В.Г., Гетьман О.О. Стратегічне управління: навч. посіб. – Харків: ФОП Панов А.М., 2024. 224 с. URL: https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2024/Stratehichne_upravlinnia_navchalnyi_posibnyk_2024.pdf

5. Покатаєв П.С., Латинін М.А., Степаненко С.В., Пасемко Г.П., Таран О.М. «Основи публічного управління та адміністрування». 2024. URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/1171/view/1359>

6. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент : навчальний посібник. Вид. 2-ге переробл. і допов. Львів : «Новий Світ-2000», 2025. 356 с. URL: <https://ns2000.com.ua/menedzhment-navchal-nyy-posibnyk/>

7. Хоронжий А.Г. Основи соціального управління. Навч. посібник. Рекомендовано МОН України. 220 с. 2025. ISBN 978-617-574-012-5. URL: https://magnolia.lviv.ua/wp-content/uploads/2024/10/Sotsialne-upravlinnia-_zmist.pdf

Допоміжна

1. Abaku G.A., Odimarha A.C. Sustainable supply chain management in the medical industry: a theoretical and practical examination. *International Medical Science Research Journal*. 2024. Vol. 4 (3). P. 319-340. DOI: 10.51594/imsrj.v4i3.931

2. Lei C. et al. AI-assisted facial analysis in healthcare: From disease detection to comprehensive management. *Patterns*. 2025. T. 6. № 2. DOI: 10.1016/j.patter.2025.101175

3. Parayitam S. et al. The relationship between human resource management practices, knowledge management practices, and performance: Evidence from the healthcare industry in India. *Global Business Review*. 2025. T. 26. № 3. p. 796-822. DOI: <https://doi.org/10.1177/09721509211037209>

4. Putra E., Badaruddin, Rujiman, Saleh A. Model Of Management Lubuk Larangan for Area Development in Mandailing Natal District. *Journal of Ecohumanism*. 2024. Vol. 3 (3). p. 592-598. DOI: <https://doi.org/10.62754/joe.v3i3.3378>

5. Sharma V. et al. A review on digital transformation in healthcare waste management: Applications, research trends and implications. *Waste Management & Research*. 2025. T. 43. № 6. p. 828-849. DOI: <https://doi.org/10.1177/0734242X241285420>

6. Willie M.M. Strategies for Enhancing Training and Development in Healthcare Management. *Advances in Human Resource Management Research*. 2025. T. 3. № 1. p. 44-59. DOI: <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v3i1.408>

7. Алькема В., Діденко В. Планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. №1(73). С. 139-146. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-139-146>

8. Алькема В.Г., Сегеда С.А. Функціональна декомпозиція логістичної системи лікувально-профілактичного закладу охорони здоров'я. *Економіка і організація управління*. 2025. С. 5-18. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.3.1>

9. Алькема В.Г., Скиба В.М. Теоретичні засади формування системи управління персоналом сучасного підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14955853>

10. Буняк Н. Лідерство в системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-92>
11. Вартанова О.В., Повзун Д.І. Формування кластеру резильєнтності персоналу в структурі моделі компетенцій як умова формування стійкості персоналу підприємства в часи війни. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024 № 1(18). С. 58-68. DOI: 10.30857/2786-5398.2024.1.6
12. Вівсянник О.М. Дослідження в сфері державного управління охороною здоров'я на основі методології детермінізму. *Державне управління*. 2024. № 1. С. 123-130. DOI: 10.32702/2306 6814.2024.1.123
13. Геглюк О.М. Характеристика законодавства у сфері охорони здоров'я. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2024. № 81 (2). С. 79-88. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.2.13>
14. Герасимюк К., Черешнюк Г., Заболотенко Д. Системний підхід у підготовці менеджерів сфери охорони здоров'я: синергія самоменеджменту та комунікативного менеджменту. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 8 (36). С. 262-372. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-8\(36\)-362-372](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-8(36)-362-372)
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. 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., 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>
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: <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: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.33>
21. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Рисинець Т.П. Кадровий потенціал і психологічна ефективність у системі проєктного управління. *Бізнес Інформ*. 2025. № 7. С. 266-277. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-266-277>
22. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Рисинець Т.П. Формування психологічної стійкості кадрів в умовах стратегічних змін. *Ефективна економіка*. 2025. № 7. DOI: 10.32702/2307-2105.2025.7.14

23. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Рисинець Т.П., Герасимюк К.Х. Тренінги і консультування як інструменти управління проєктами в системі сучасного маркетингу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 18. С. 28-36. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.18.28>

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

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

26. 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>

27. Гуржий П.О. Стратегічне управління закладом охорони здоров'я в умовах невизначеності ринку медичних послуг. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2025. № 1 (10). С. 65-74. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1\(10\).332422pp65-74](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1(10).332422pp65-74)

28. Гусаревич Н.В., Смирнова І.М., Папп В.В. Цифрове управління підприємницькою діяльністю. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 3-7. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-1>

29. Денисенко М. П., Бреус С. В., Левченко О. М. Методи та моделі управління персоналом закладів охорони здоров'я. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 14. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17009682>

30. Зошук І., Стахів О. Забезпечення конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я в умовах сучасних трансформацій. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 1 (30). С. 357-368. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-357-368](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-357-368)

31. Карімов Г.І., Карімов І.К., Нужна С.А., Лисенко А.В. Цифрові додатки в діяльності закладу охорони здоров'я. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2025. № 1 (10). С. 75-81. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1\(10\).332490pp75-81](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1(10).332490pp75-81)

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

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

34. Кулініч Т., Білецька Н., Галаченко О. Стале підприємництво: аналіз тенденцій цифрового обліку, менеджменту та маркетингу в регіональному та глобальному вимірі. *Економічний простір*. 2023. № 186. С. 54-61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/186-10>

35. Клименюк О., Очеретько О., Клименюк В., Руденко А. Емпірична верифікація структурної моделі, що зв'язує рівноважні значення витрат, якості та комфорту медичних послуг з індивідуалізованою еластичністю попиту. *Acta*

Medica Leopoliensia. 2023. Т. 29. № 1-2. С. 49-64. DOI: <https://doi.org/10.25040/aml2023.1-2.049>

36. Кундицький О.О. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. 2-ге видання, стереотипне. – Львів : «Новий Світ-2000», 2025. – 288 с. ISBN 978-966-418-262-8. URL: <https://ns2000.com.ua/finansovyy-menedzhment-navchalnyy-posibnyk/>

37. Купріна Н.М. Аспекти управління закладами охорони здоров'я України в сучасних умовах. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2025. № 1 (10). С. 82-89. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1\(10\).332491pp82-89](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1(10).332491pp82-89)

38. 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>

39. 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>

40. Маркевич Ю.О. Методологічні орієнтири трансформації управління в системі охорони здоров'я. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2025. № 44. С. 287-294. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15353149>

41. Марценюк В.В. Логістика закладів системи охорони здоров'я України. *Управління змінами та інновації*. 2025. № 13. С. 93-97. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2025-13-15>

42. Ніколіна І., Герасимюк К. Systemic transformations of healthcare governance mechanisms. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 3 (31). С. 49-59. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-49-59](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-49-59)

43. Осипова Є., Покотило Б. Брендинг та репутаційний менеджмент як інструмент побудови довіри до бренду. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 230-234. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-37>

44. Павленчик Н.Ф., Коркуна І.І., Маркевич Ю.О. Методологічні орієнтири трансформації управління в системі охорони здоров'я. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2025. № 44. С. 362-369. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15428060>

45. Пазєєва Г. Диверсифікація джерел фінансового забезпечення системи управління закладами охорони здоров'я. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 36-41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-5>

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

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

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

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

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

51. Тодуров М. Аналіз сучасного стану та передумов розвитку закладу охорони здоров'я. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 2 (78). С. 373-379. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-373-379>

52. Тодуров М. Методичний базис впровадження механізму управління закладом охорони здоров'я. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 1 (77). С. 398-404. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-398-404>

53. Турияниця С.М. Необхідність підвищення значимості екологічного управління в закладах охорони здоров'я України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. С. 203-209. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.2.203

54. Тягунова З.О., Кручак Л.В. Цифровий менеджмент як платформа стійкого розвитку підприємства в умовах сучасних криз. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 87-91. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1534/1478>

55. Фіщук Б., Фіщук Н. Механізм адаптивного управління розвитком закладів охорони здоров'я в умовах цифровізації та мінливого безпечного середовища. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 1 (41). С. 277-286. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-277-286](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-277-286)

56. Фіщук Н., Фіщук Б. Організаційно-економічні особливості функціонування закладів охорони здоров'я в умовах трансформаційних викликів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 2 (42). С. 164-177. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-164-177](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-164-177)

57. Черчик Л., Матюшко Ю., Ярош П. Профіль компетентностей як інструмент самоменеджменту розвитку персоналу закладів охорони здоров'я. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2025. Т. 2. № 42. С. 132-139.

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

59. Шишка І.В. Визначення сильних і слабких сторін внутрішнього середовища системи охорони здоров'я України. *Entrepreneurship and Innovation*. 2023. № 28. С. 87-91. DOI: 10.32782/2415-3583/28.14

60. Шпиґа П.С., Карпенко О.В., Осьмак А.С., Карпенко Ю.В., Качмарський Є.І. Інструменти реінжинірингу державного управління у сфері охорони здоров'я: штучний інтелект та цифрові системи персональної ідентифікації пацієнтів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.5.2>

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

62. Яценко В.О. Генезис теорії управління фінансовими ризиками. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2025. № 1 (31). DOI: 10.5281/zenodo.15162340

9. Інформаційні ресурси

1. Електронна адреса сайту ВНМУ. URL: <http://vnmu.edu.ua>
2. Електронна адреса сайту бібліотеки ВНМУ. URL: <http://library.vnmu.edu.ua>
3. Електронна адреса сайту кафедри менеджменту та маркетингу ВНМУ. URL: <https://www.vnmu.edu.ua/department/department/64#>
4. Цивільний кодекс України. 2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
5. Господарський кодекс України. 2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
6. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності». 2004 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text>
7. Розпорядження КМУ №474-р «Концепція реформування системи державного управління України» від 24.06.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text>
8. МОЗ України. База знань кращих практик. Менеджмент. URL: <https://moz.gov.ua/menedzhment>
9. Стратегія сталого розвитку «Україна-2030». 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
10. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
11. Державна науково-педагогічна бібліотека України ім. В.О. Сухомлинського. URL: <http://www.dnrb.gov.ua/>
12. Національна наукова медична бібліотека України. URL: <https://library.gov.ua/>
13. Наукова бібліотека Харківського національного медичного університету. URL: <https://libr.knmu.edu.ua/>
14. Наукова бібліотека Львівського національного медичного університету ім. Данила Галицького. URL: <https://library.meduniv.lviv.ua/>
15. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua>
16. Освітній Хаб міста Києва – EduHub.in.ua. URL: <https://eduhub.in.ua>
17. Платформа Академії НСЗУ. URL: <https://academy.nszu.gov.ua/>
18. Prometheus – платформа онлайн-курсів. URL: <https://prometheus.org.ua/>
19. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: <https://ed-era.com>

Силабус з дисципліни «Теорія управління» обговорено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.

Протокол № 2 від «08» вересня 2025 року.

Відповідальний за курс _____ доцент ЗВО Яна ПАЛАМАРЕНКО

В.о. завідувача
кафедри менеджменту та маркетингу _____ д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК