

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

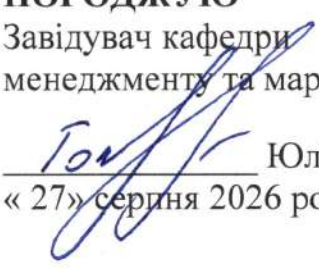
В.о. проректор ЗВО з науково-педагогічної
та навчальної роботи

 Володимир ШКОЛЬНИКОВ

« 28 » серпня 2026 року

ПОГОДЖУЮ

Завідувач кафедри
менеджменту та маркетингу

 Юлія ГОЛОВЧУК

« 27 » серпня 2026 року

СИЛАБУС
обов'язкового освітнього компонента
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Спеціальність	D3 Менеджмент
Освітній рівень	Магістр
Освітня програма	ОПП «Менеджмент в охороні здоров'я»
Навчальний рік	2026-2027
Кафедра	Менеджменту та маркетингу
Лектор	к.держ.упр., доцент Костянтин ГЕРАСИМЮК
Контактна інформація	mgmt@vnmu.edu.ua, вул. Пирогова, 56 (морфологічний корпус), 1 поверх, каб. 61а
Укладач силабусу	к.держ.упр., доцент Костянтин ГЕРАСИМЮК

1. Статус та структура освітнього компонента

Статус освітнього компонента	Обов'язковий
Код та місце освітнього компонента в ОПП	ОК 3
Курс/семестр	1 курс (1 семестр)
Обсяг освітнього компонента (загальна кількість годин/ кількість кредитів ЄКТС)	150 годин /5 кредитів ЄКТС
Структура освітнього компонента	заочна форма навчання
	Лекційні заняття, год.
	8
	Практичні заняття, год.
	8
	Самостійна робота, год.
	134
	В цілому: аудиторні заняття – 11%, самостійна поза аудиторна робота – 89%
Кількість змістових модулів	1
Мова викладання	українська
Форма навчання	заочна

2. Опис освітнього компонента

Коротка анотація курсу, актуальність. Програма освітнього компонента «Менеджмент організацій» призначена для закладів вищої освіти МОЗ України у відповідності до вимог 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 освітнього компонента або його розділу.

Видами навчальних знань згідно з навчальним планом є: а) лекції, б) практичні заняття, в) самостійна робота здобувачів вищої освіти.

Поточна навчальна діяльність здобувачів контролюється на практичних заняттях у відповідності з конкретними цілями. Рівень підготовки здобувачів: визначається на підставі результатів тестування, письмової або усної відповіді на контрольні питання, розв'язуванні ситуаційних завдань.

Підсумковий контроль засвоєння освітнього компонента здійснюється по його завершенню у формі іспиту (перший семестр) згідно навчального плану для спеціальності D3 «Менеджмент».

Основним фокусом програми є отримання знань з освітнього компонента «Менеджмент організацій», вивчення якого є необхідним для успішного засвоєння знань з освітніх компонентів професійної підготовки. У процесі вивчення освітнього компонента здобувачі освіти отримують знання щодо управління закладами охорони здоров'я, прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику, розроблення й реалізації стратегій розвитку організації, а також забезпечення якості медичних послуг і соціальної відповідальності діяльності закладу.

Отримані знання та навички допоможуть здобувачам опанувати вміння проєктувати ефективні системи управління, формувати місію, бачення та стратегічні

цілі закладу охорони здоров'я, реалізовувати лідерські функції, управляти організаційними змінами, конфліктами та комунікаціями, оцінювати ефективність і результативність діяльності закладу та формувати його репутацію на засадах соціальної відповідальності.

Мета курсу та його значення для професійної діяльності. Метою освітнього компонента є формування у здобувачів системи теоретичних знань, практичних умінь і навичок щодо управління організаціями та їх структурними підрозділами, передусім закладами охорони здоров'я: здійснення стратегічного управління та організаційного проєктування, формування організаційної культури й етичного клімату, реалізації лідерських функцій, управління змінами, конфліктами та комунікаціями, прийняття управлінських рішень в умовах ризику й обмеженості ресурсів, забезпечення якості медичних послуг, результативності діяльності та соціальної відповідальності організації.

Основними завданнями вивчення освітнього компонента «Менеджмент організацій» є:

- формування системних знань про еволюцію наукових шкіл менеджменту та сучасні методологічні підходи до управління організаціями;
- розкриття сутності організації як відкритої системи та особливостей її функціонування в закладах охорони здоров'я;
- формування вмінь встановлювати цінності, бачення, місію, цілі закладу охорони здоров'я та розробляти відповідні стратегії й плани;
- набуття навичок проєктування ефективних організаційних структур управління закладами охорони здоров'я;
- формування здатності обирати та застосовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту відповідно до визначених цілей і міжнародних стандартів;
- розвиток лідерських якостей та здатності мотивувати персонал, спрямовувати його на досягнення спільної мети на засадах етичних міркувань;
- набуття навичок управління організаційними змінами та подолання опору персоналу закладу охорони здоров'я;
- формування вмінь ідентифікувати, аналізувати й структурувати управлінські проблеми, приймати та обґрунтовувати ефективні рішення в умовах ризику та невизначеності;
- формування навичок управління якістю медичних послуг та впровадження механізмів безперервного вдосконалення процесів;
- набуття вмінь врегульовувати конфліктні ситуації та вибудовувати ефективну комунікацію в медичному колективі;
- розвиток здатності до ефективного використання ресурсів закладу охорони здоров'я та оцінювання ефективності й результативності його діяльності;
- формування знань і вмінь у сфері соціальної відповідальності та репутаційного менеджменту закладів охорони здоров'я.

Передреквізити. При вивченні освітнього компонента використовуються знання здобуті під час опанування освітнього компонента «Методологія наукових досліджень та академічне письмо в менеджменті».

Постреквізити. Основні положення освітнього компонента застосовуються при вивченні освітніх компонентів: «Управління операційною діяльністю організацій

охорони здоров'я», «Лідерство та управління персоналом», «Правове регулювання діяльності організацій охорони здоров'я», «Фінансовий менеджмент та ефективність діяльності організацій охорони здоров'я», «Управління проектами та бізнес-планування», «Стратегічне управління та інноваційний розвиток організацій», «Аналітика даних та методи прийняття управлінських рішень», а також при проходженні виробничої та переддипломної практики, підготовці кваліфікаційної роботи.

Результати навчання

Інтегративні кінцеві програмні результати навчання, формуванню яких сприяє освітній компонент:

- ПРН 02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
- ПРН 03. Проектувати ефективні системи управління організаціями.
- ПРН 05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.
- ПРН 06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
- ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
- ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).
- ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

Результати навчання для освітнього компонента:

В результаті вивчення освітнього компонента здобувачі вищої освіти повинні:
Знати:

- еволюцію наукових шкіл менеджменту та сучасні підходи до управління організаціями;
- сутність організації як відкритої системи та особливості її функціонування в охороні здоров'я;
- методологічні засади стратегічного управління закладом охорони здоров'я в умовах невизначеності;
- принципи організаційного проектування та типи структур управління закладами охорони здоров'я;
- сутність організаційної культури, етичного клімату та їх роль у діяльності закладу охорони здоров'я;
- теорії лідерства, стилі керівництва та шляхи розвитку управлінських компетентностей керівника;
- моделі управління організаційними змінами та методи подолання опору персоналу;
- методи прийняття управлінських рішень в умовах ризику та обмеженості ресурсів;

- концептуальні засади управління якістю медичних послуг та безперервного вдосконалення процесів;
- природу конфліктів та засади ефективної комунікації в медичному колективі;
- показники та методи оцінювання ефективності й результативності діяльності закладу охорони здоров'я;
- концепції соціальної відповідальності та репутаційного менеджменту організацій охорони здоров'я.

Вміти:

- застосовувати системний, ситуаційний та процесний підходи до аналізу управлінських проблем закладу охорони здоров'я;
- ідентифікувати проблеми в діяльності організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
- проектувати ефективні організаційні структури управління закладом охорони здоров'я;
- формувати місію, бачення, стратегічні цілі та розробляти стратегію розвитку закладу охорони здоров'я;
- планувати діяльність закладу охорони здоров'я в стратегічному та тактичному розрізах;
- приймати, обґрунтовувати та забезпечувати реалізацію управлінських рішень у непередбачуваних умовах з урахуванням законодавства, етичних міркувань і соціальної відповідальності;
- демонструвати лідерські навички, працювати в команді та впливати на поведінку персоналу для вирішення професійних завдань;
- делегувати повноваження та здійснювати керівництво організацією (підрозділом);
- управляти організаційними змінами та долати опір персоналу закладу охорони здоров'я;
- забезпечувати управління якістю медичних послуг та впроваджувати механізми безперервного вдосконалення;
- врегульовувати конфліктні ситуації та вибудовувати ефективну комунікацію в медичному колективі;
- планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення діяльності закладу охорони здоров'я;
- оцінювати ефективність та результативність діяльності закладу охорони здоров'я та розробляти пропозиції щодо її підвищення;
- формувати та підтримувати репутацію закладу охорони здоров'я з урахуванням принципів соціальної відповідальності.

3. Зміст та логістика освітнього компонента

Структура освітнього компонента	Всього годин/ кредитів ECTS	Заочна форма навчання
Модуль 1 «Менеджмент організацій»	150 год/ 5 кредитів	Лекції № 1, 3, 7, 11 Практичні заняття № 2, 4, 8, 10 Теми для самостійного опрацювання № 1-12

Освітній компонент включає 12 тем

Модуль 1. Менеджмент організацій

Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні та організаційні засади менеджменту закладів охорони здоров'я

Тема 1. Теоретико-методологічні засади сучасного менеджменту організацій. Еволюція класичної школи менеджменту та внесок Тейлора і Файоля в науку управління. Формування адміністративної школи управління та принципи побудови організацій. Школа людських відносин та її вплив на розуміння мотивації персоналу. Кількісний підхід до управління та застосування математичних моделей. Процесний підхід як основа сучасного розуміння управлінської діяльності. Системний підхід до дослідження організації як цілісного утворення. Ситуаційний підхід та адаптація управлінських рішень до конкретних умов. Синергетичний підхід до управління складними організаційними системами. Категорія управління та її співвідношення з поняттям адміністрування. Поняття організації як категорії теорії менеджменту. Функції менеджменту та їх взаємозв'язок у циклі управління. Принципи менеджменту як основа побудови управлінської діяльності. Методи менеджменту та їх класифікація за характером впливу. Закони та закономірності розвитку систем управління. Сучасні тенденції розвитку теорії та практики менеджменту організацій.

Тема 2. Організація як відкрита система та особливості її функціонування в охороні здоров'я. Поняття організації як відкритої системи у теорії управління. Основні елементи внутрішнього середовища організації охорони здоров'я. Фактори прямого впливу зовнішнього середовища на заклад охорони здоров'я. Фактори непрямого впливу зовнішнього середовища на діяльність закладу охорони здоров'я. Взаємозв'язок організації з постачальниками медичних матеріалів та обладнання. Взаємодія закладу охорони здоров'я з органами державного регулювання охорони здоров'я. Пацієнти як ключова зацікавлена сторона діяльності закладу охорони здоров'я. Конкурентне середовище закладів охорони здоров'я в сучасних умовах. Соціальна місія закладу охорони здоров'я як специфічна ознака організації. Особливості ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я. Життєвий цикл організації та стадії розвитку закладу охорони здоров'я. Ознаки організаційної зрілості закладу охорони здоров'я. Вплив демографічних факторів на діяльність медичної організації. Взаємодія закладу охорони здоров'я із страховими медичними організаціями. Особливості функціонування державних та приватних закладів охорони здоров'я.

Тема 3. Стратегічне управління закладом охорони здоров'я в умовах невизначеності. Сутність та етапи процесу стратегічного управління організацією. Аналіз зовнішнього середовища закладу охорони здоров'я методом PEST. Аналіз

конкурентних сил у сфері охорони здоров'я. Оцінювання внутрішнього потенціалу закладу охорони здоров'я. Формування місії закладу охорони здоров'я як основи стратегічного розвитку. Визначення бачення розвитку закладу охорони здоров'я на перспективу. Постановка стратегічних цілей закладу охорони здоров'я за напрямками діяльності. Розроблення альтернативних стратегій розвитку закладу охорони здоров'я. Вибір оптимальної стратегії з урахуванням наявних ресурсів. Стратегії зростання та диверсифікації медичних послуг закладу охорони здоров'я. Стратегії стабілізації діяльності закладу охорони здоров'я. Реалізація стратегії через систему оперативних планів закладу охорони здоров'я. Контроль виконання стратегічних цілей закладу охорони здоров'я. Коригування стратегії відповідно до змін зовнішнього середовища. Управління стратегічними ризиками в умовах невизначеності системи охорони здоров'я.

Тема 4. Організаційне проєктування та формування структур управління закладами охорони здоров'я. Поняття організаційного проєктування та його місце в менеджменті. Принципи побудови раціональної структури управління закладом охорони здоров'я. Лінійна структура управління закладом охорони здоров'я та її особливості. Функціональна структура управління закладом охорони здоров'я. Лінійно-функціональна структура управління закладом охорони здоров'я. Дивізійна структура управління у великих закладах охорони здоров'я. Матрична структура управління медичним проєктом чи програмою. Проєктна структура управління тимчасовими медичними ініціативами. Централізація управлінських повноважень у закладі охорони здоров'я. Децентралізація прийняття рішень на рівні структурних підрозділів. Норма керованості та її вплив на структуру управління. Формування штабних підрозділів у структурі закладу охорони здоров'я. Делегування повноважень керівниками структурних підрозділів закладу охорони здоров'я. Оптимізація організаційної структури закладу охорони здоров'я в умовах реформування.

Тема 5. Управління організаційною культурою та етичним кліматом закладу охорони здоров'я. Поняття організаційної культури та її структурні елементи. Типи організаційної культури за класифікацією Камерона і Куїнна. Діагностика організаційної культури закладу охорони здоров'я. Формування системи цінностей персоналу закладу охорони здоров'я. Норми поведінки медичного персоналу як елемент організаційної культури. Ритуали та традиції закладу охорони здоров'я як засіб згуртування колективу. Роль керівника у формуванні організаційної культури закладу. Вплив організаційної культури на ефективність діяльності медичного персоналу. Етичний кодекс медичного працівника та його дотримання. Етичні дилеми в управлінській діяльності керівника закладу охорони здоров'я. Психологічний клімат колективу та фактори його формування. Профілактика професійного вигорання медичного персоналу закладу охорони здоров'я. Управління стресостійкістю працівників закладу охорони здоров'я. Формування довіри між керівництвом та персоналом закладу охорони здоров'я. Соціально-психологічні методи управління колективом закладу охорони здоров'я.

Тема 6. Лідерство та стилі керівництва в управлінні закладом охорони здоров'я. Поняття лідерства та його відмінність від адміністративного керівництва. Теорія рис лідера в управлінні закладом охорони здоров'я. Поведінкові теорії лідерства та стилі управлінської поведінки. Ситуаційна модель лідерства Фідлера у практиці охорони здоров'я. Теорія ситуаційного лідерства Херсі і Бланшара для керівників закладів. Трансформаційне лідерство як основа розвитку закладу охорони

здоров'я. Транзакційне лідерство у щоденній управлінській діяльності керівника. Авторитарний стиль керівництва та умови його доцільного застосування. Демократичний стиль керівництва медичним колективом закладу охорони здоров'я. Ліберальний стиль керівництва та ризики його застосування в медицині. Емоційний інтелект керівника закладу охорони здоров'я. Розвиток управлінських компетентностей керівника закладу охорони здоров'я. Формування кадрового резерву керівних кадрів системи охорони здоров'я. Наставництво та коучинг у розвитку майбутніх керівників закладу охорони здоров'я. Гендерні засади лідерства в системі охорони здоров'я України.

Тема 7. Управління змінами та подолання опору в закладах охорони здоров'я. Сутність організаційних змін та їх типологія в закладі охорони здоров'я. Модель управління змінами Курта Левіна та її етапи. Модель управління змінами Джона Коттера для закладів охорони здоров'я. Причини виникнення опору змінам серед медичного персоналу. Індивідуальні джерела опору змінам у колективі закладу. Групові джерела опору організаційним змінам закладу охорони здоров'я. Методи подолання опору змінам через залучення персоналу. Інформаційна підтримка процесу впровадження змін у закладі охорони здоров'я. Роль лідера у забезпеченні успішності організаційних змін. Управління інноваціями в діяльності закладу охорони здоров'я. Впровадження цифрових технологій у процеси управління закладом охорони здоров'я. Реінжиніринг бізнес-процесів закладу охорони здоров'я. Оцінювання готовності організації до впровадження змін. Моніторинг результатів організаційних перетворень закладу охорони здоров'я. Закріплення позитивних результатів змін в організаційній культурі закладу охорони здоров'я. Творчий підхід та генерування нових ідей в управлінській діяльності керівника закладу охорони здоров'я.

Тема 8. Прийняття управлінських рішень в умовах ризику та обмеженості ресурсів. Сутність та класифікація управлінських рішень у закладі охорони здоров'я. Етапи процесу прийняття управлінського рішення керівником закладу охорони здоров'я. Методи виявлення проблеми в діяльності закладу охорони здоров'я. Рациональна модель прийняття управлінських рішень медичного керівника. Інтуїтивний підхід до прийняття рішень у кризових ситуаціях. Групові методи прийняття рішень у медичному колективі. Метод мозкового штурму при вирішенні управлінських проблем закладу охорони здоров'я. Дерево рішень як інструмент аналізу альтернатив управління. Поняття ризику в управлінській діяльності закладу охорони здоров'я. Класифікація ризиків діяльності медичної організації за джерелами виникнення. Методи оцінювання та мінімізації управлінських ризиків закладу охорони здоров'я. Розподіл обмежених фінансових ресурсів між підрозділами закладу охорони здоров'я. Пріоритизація напрямів використання ресурсів закладу охорони здоров'я. Контроль виконання прийнятих управлінських рішень керівника закладу охорони здоров'я. Оцінювання ефективності управлінських рішень за результатами діяльності.

Тема 9. Управління якістю медичних послуг та безперервне вдосконалення процесів. Поняття якості медичної послуги та критерії її оцінювання. Стандарти акредитації закладів охорони здоров'я в Україні. Міжнародні системи управління якістю в охороні здоров'я. Концепція загального управління якістю в закладі охорони здоров'я. Цикл безперервного вдосконалення Демінга у практиці закладу охорони здоров'я. Методи контролю якості надання медичних послуг пацієнтам. Внутрішній

аудит якості діяльності структурних підрозділів закладу. Управління клінічними протоколами та їх дотримання персоналом. Система моніторингу медичних помилок та їх запобігання. Управління скаргами та зверненнями пацієнтів закладу охорони здоров'я. Задоволеність пацієнта як показник якості медичних послуг. Бенчмаркінг якості послуг серед закладів охорони здоров'я. Навчання персоналу засадам управління якістю медичних послуг. Роль керівника у формуванні культури якості закладу. Оцінювання економічної ефективності системи управління якістю закладу охорони здоров'я.

Тема 10. Управління конфліктами та комунікаціями в медичному колективі. Поняття конфлікту та його роль у діяльності організації. Класифікація конфліктів за рівнем виникнення в медичному колективі. Причини міжособистісних конфліктів у закладі охорони здоров'я. Причини організаційних конфліктів між структурними підрозділами закладу охорони здоров'я. Стадії розвитку конфлікту в медичному колективі. Стратегія уникнення конфлікту та умови її застосування. Стратегія пристосування у розв'язанні конфліктних ситуацій закладу. Стратегія компромісу як метод врегулювання суперечностей персоналу. Стратегія співробітництва у вирішенні конфліктів медичного колективу. Роль керівника як медіатора конфліктних ситуацій закладу охорони здоров'я. Поняття комунікації та її функції в управлінні організацією. Формальні та неформальні канали комунікації в закладі охорони здоров'я. Бар'єри ефективної комунікації в закладі охорони здоров'я. Комунікація керівництва закладу охорони здоров'я з пацієнтами та їх родинами. Управління репутаційними ризиками через комунікацію з громадськістю.

Тема 11. Управління ефективністю та результативністю діяльності закладу охорони здоров'я. Поняття ефективності та результативності управлінської діяльності закладу. Показники економічної ефективності діяльності закладу охорони здоров'я. Показники соціальної ефективності роботи закладу охорони здоров'я. Система збалансованих показників у діяльності закладу охорони здоров'я. Управління продуктивністю праці медичного персоналу закладу. Мотивація персоналу як фактор підвищення ефективності діяльності. Система оплати праці медичних працівників закладу охорони здоров'я. Бюджетування діяльності структурних підрозділів закладу охорони здоров'я. Фінансовий контроль використання ресурсів закладу охорони здоров'я. Аналіз собівартості медичних послуг закладу охорони здоров'я. Управління витратами закладу охорони здоров'я в умовах обмеженого фінансування. Оцінювання інвестиційної привабливості проєктів розвитку закладу. Бенчмаркінг результативності закладів охорони здоров'я різних форм власності. Аудит ефективності управлінської діяльності керівництва закладу. Розроблення пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності закладу охорони здоров'я. Матеріально-технічне та методичне забезпечення діяльності закладу охорони здоров'я.

Тема 12. Соціальна відповідальність та репутаційний менеджмент організацій охорони здоров'я. Поняття соціальної відповідальності бізнесу в системі охорони здоров'я. Моделі соціальної відповідальності закладів охорони здоров'я. Соціальна відповідальність перед пацієнтами як пріоритет діяльності закладу. Соціальна відповідальність перед персоналом закладу охорони здоров'я. Екологічна відповідальність закладу охорони здоров'я у поводженні з відходами. Благодійна діяльність закладу охорони здоров'я як прояв соціальної відповідальності. Партнерство закладу охорони здоров'я з громадськими організаціями. Поняття

репутації організації та фактори її формування. Управління репутацією закладу охорони здоров'я в інформаційному просторі. Формування публічного іміджу керівництва закладу охорони здоров'я. Комунікаційна стратегія закладу охорони здоров'я у соціальних мережах. Управління кризовими комунікаціями закладу охорони здоров'я. Прозорість діяльності закладу як чинник довіри суспільства. Взаємодія закладу охорони здоров'я із засобами масової інформації. Оцінювання репутаційних ризиків та їх мінімізація в діяльності закладу охорони здоров'я.

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

Теми лекцій розкривають проблемні питання відповідних розділів освітнього компонента.

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 освітнього компонента.

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

Маршрут отримання матеріалів: Кафедра менеджменту та маркетингу/Здобувачу/ Менеджмент/ 1 курс/ Менеджмент організацій/ Навчально-методичні матеріали. Доступ до матеріалів здійснюється з корпоративного акаунту здобувача s000XXX@vnmue.edu.ua.

4. Форми та методи контролю успішності навчання

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

5. Критерії оцінювання

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

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

Шкала оцінювання освітнього компонента: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
		для іспиту
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 освітнього компонента

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 (іспит)

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 здобувачу освіти, 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 до 12 балів.

6. Політика освітнього компонента /курсу

Здобувач освіти має право на отримання якісних освітніх послуг, доступ до сучасної наукової та навчальної інформації, кваліфіковану консультативну допомогу під час вивчення освітнього компонента 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 освітнього компонента 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 освітнього компонента 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, GoogleMeet. 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 навчальні платформи або електронну пошту (на вибір викладача) у робочий час.

7. Навчальні ресурси

Навчально-методичне забезпечення освітнього компонента оприлюднено на сайті кафедри. Маршрут отримання матеріалів: Кафедра менеджменту та маркетингу/ Здобувачу/ Менеджмент/ 1 курс/ Менеджмент організацій/ Навчально-методичні матеріали. Доступ до матеріалів здійснюється з корпоративного акаунту здобувача s000XXX@vnmu.edu.ua.

8. Рекомендована література

Основна

1. Агеєва І.В., Горбова В.В. Менеджмент у системі сучасного бізнесу: теорія, практика та комунікації : навчальний посібник / І.В. Агеєва, В.В. Горбова, І.Г. Юник, С.Р. Плотніченко, Б.І. Беззубко; ТДАТУ. Запоріжжя, 2026. 314 с. URL: <https://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/21200>

2. Алькема В.Г., Сумець О.М., Кириченко О.С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2023. 244 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0036.pdf.

3. Алькема В.Г., Кириченко О.С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 276 с. URL: <https://dspace.krok.edu.ua/items/f91bffe6-1fa4-4dc1-b873-66e018dd7b0f/full>

4. Алексеєнко Л., Брич В., Борисяк О. Менеджмент персоналу: підручник. За заг. ред. В. Брича. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 640 с. URL:

<https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49018>

5. Живко З.Б. Креативний менеджмент : навчальний посібник / З.Б. Живко, В.А. Панченко, О.М. Остапенко, О.П. Панченко, А.І. Шегинська ; Українська державна льотна академія. – Кропивницький : Вид-во УДЛА, 2026. – 414 с. URL: <http://dspace.sfa.org.ua:80/handle/123456789/2875>

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. ISBN 978-617-7519-47-7. URL: <https://ns2000.com.ua/menedzhment-navchal-nyu-posibnyk/>

7. Утеченко Д.М. Менеджмент : навч. посібник (практикум) / Д.М. Утеченко, В.А. Биба, М.В. Вихор, Б.В. Хахула. Біла Церква, 2026. 193 с. URL: <http://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/16945>

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). pp. 319-340. DOI: 10.51594/imsrj.v4i3.931

2. Herasymiuk K., Zabolotenko D., Buryk Z. Socioeconomic Determinants of Labor Productivity, Strategic Planning and Digital Transition in Global Economies Based on Multiple Linear Regression (Social and Medical Sphere). *OIDA International Journal of Sustainable Development*. 2026. Vol. 19, № 7. pp. 219–236. DOI: 10.64211/oidaijsd190717.

3. Herasymiuk K., Zabolotenko D., Baimuratov M., Kofman B. et al. Public governance at the local level in the context of digital transformation. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. 2024. Vol. 14, Issue 01-XXXIX. pp. 94-99. DOI: 10.33543/1401399499

4. 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

5. 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. pp. 796-822. DOI: <https://doi.org/10.1177/09721509211037209>

6. Pashkovskiy S.M., Holovchuk Y.O., Kalnysh V.V., Shvets A.V., Honcharov O.L., Koval N.V., Saichuk O.V. Occupational burnout and stress among medical staff: empirical analysis and strategies for minimizing their negative impact. *Ukrainian journal of military medicine*. 2026. № 7. pp. 5-18. DOI: [https://doi.org/10.46847/ujmm.2026.1\(7\)-005](https://doi.org/10.46847/ujmm.2026.1(7)-005)

7. 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). pp. 592-598. DOI: <https://doi.org/10.62754/joe.v3i3.3378>

8. 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>

9. 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>

10. 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>

11. Бондар Ю., Богуславська С. Менеджмент в управлінні інноваційною діяльністю в сучасних організаціях. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-107>

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

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

14. 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

15. 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

16. 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>

17. Герасимюк К.Х. Менеджмент і лідерство в системі стратегічного управління організацією. Соціальні трансформації та гуманітарні виклики ХХІ століття: український контекст : моногр. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2026. С. 8598. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/11549>

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

19. Головчук Ю.О. Управління розробкою бізнес-моделей у сфері приватних медичних закладів. Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків. 15-16 лютого 2024. Харків, 2024. С. 119-121. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10092>

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

21. Головчук Ю.О., Боровик А. Стратегічне управління комунікаційними процесами в закладах охорони здоров'я. Матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. «Маркетингові стратегії, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку», Київ, 10 квітня. 2025 р. / за ред. Захарченко П. В. Київ : видавець КНУБА, 2025. 768 с. С. 202-204. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/9874>

22. 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>

23. Головчук Ю.О., Галаченко О.О., Мазур Г.М., Герасимюк К.Х. Соціально-економічний підхід до функціонування соціальної сфери в умовах консалтингової підтримки. *Ефективна економіка*. 2026. № 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.46>

24. 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>

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., Герцун І.А. Аналіз середовища та стратегічне планування як основа управління підприємством. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали двадцятої наук.-практ. міжнар. конф. (6-7 червня 2024 р. м. Харків). Харків: УкрДУЗТ, 2024. С. 192-194. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/24395>

27. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В., Палагнюк Г.О. Медична резилієнтність в умовах воєнного стану: стратегії та планування для оптимізації системи охорони здоров'я України. Актуальні проблеми якості, менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я : матеріали II наук.-практ. internet-конф. з міжнар. уч., м. Харків, 19 січ. 2024. Харків, 2024. С. 29-38. URL: https://quality.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/01/materialy-konferentsii_19.01.2024.pdf

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., Лепетан І.М., Заїчко Н.В., Романенко С.В. Облікове забезпечення управління витратами в закладах охорони здоров'я в умовах автоматизації, стандартизації та внутрішнього аудиту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 10. С. 109-116. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.10.109>

30. Головчук Ю.О., Лепетан І.М., Дибчук Л.В., Герасимюк К.Х., Сметанюк О.А. Управління оборотними матеріальними ресурсами підприємства в системі забезпечення його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2026. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.5.9>

31. Головчук Ю.О., Палагнюк Г.О. Стратегії впровадження телемедицини в управлінні медичними закладами. Матеріали V міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 29 квітня. 2025 р. / за ред. Носенко Ю.Г. Київ : видавець ІЦО НАПН, 2025. 317 с. С. 290-294. URL: <https://dspace.vntmu.edu.ua/123456789/10090>

32. 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>

33. 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>

34. 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

35. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Рисинець Т.П., Герасимюк К.Х. Тренінги і консультивання 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>

36. 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>

37. 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>

38. Головчук Ю.О., Плюшко Р.І. Управління персоналом як основа ефективності закладів охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 5. С. 90-97. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.5.90>

39. Головчук Ю.О., Плюшко Р.І. Стратегічні засади та пріоритетні напрями управління кадровим забезпеченням у закладах охорони здоров'я. *Бізнес Інформ*. 2026. № 4. С. 242-250. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-4-242-250>

40. Головчук Ю.О., Поліщук С.С., Ночвіна О.А., Палагнюк Г.О. Кадрове забезпечення публічного управління в системі соціального менеджменту. *Ефективна економіка*. 2026. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.17>

41. 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>

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

43. 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>

44. Заставнюк Л.І. Штучний інтелект у системі менеджменту сучасних організацій: можливості, ризики та перспективи розвитку. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 22. С. 1-22. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21887718>

45. 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>

46. 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>

47. 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>

48. Лавриненко С., Тарасович Л., Зелінська А. Ефективний менеджмент і комунікації як відповідь на турбулентність та цифрову трансформацію. *Економічний простір*. 2026. № 209. С. 170-175. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.209.170-175>
49. Лепетан І. Організація діловодства в управлінській діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1389/1339>
50. 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>
51. 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>
52. Лепетан І.М., Романенко С.В. Стратегії розвитку кадрового потенціалу в закладах охорони здоров'я. Стратегічне управління конкурентоспроможністю в контексті євроінтеграційних процесів: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, Дніпро, 19 березня 2025 р. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, С. 131-133. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/9833>
53. Мармаза О.І. Менеджмент організацій у сучасному вимірі ефективності. Actual problems of modern science: Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference, Boston, USA, January 31 – February 3, 2023. Boston, 2023. P. 169-173. URI: <https://dspace.hnpu.edu.ua/handle/123456789/11625>
54. 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>
55. 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>
56. 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>
57. Салоїд С., Хлебінська О. Правове регулювання використання штучного інтелекту в системі менеджменту організацій: управлінські ризики та комплаєнс. Актуальні питання економічних наук. 2026. № 23. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.20713889>
58. Сергета І.В., Головчук Ю.О., Назарчук Г.Г., Трет'яков М.С. Державно-приватне партнерство у системі фінансового забезпечення соціальної політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 3. С. 45-54. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.3.45>
59. Соломніков І.В. Сучасний менеджмент як ключовий фактор функціонування бізнесу. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2026. № 94. С. 273-280. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.94.361804>
60. 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>
61. 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>

62. Стефанишин Л., Яблонь В. Оптимізація операційних витрат у системі менеджменту організації. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2026. Т. 354. № 3. С. 382-388. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-354-53>

63. Тарасенко С.І., Чернявська І.М. Аналіз витрат на розвиток персоналу в системі удосконалення менеджменту організації. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2026. № 1 (12). С. 93-103. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2026iss1\(12\).364169pp93-103](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2026iss1(12).364169pp93-103)

64. 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>

65. Тягунова З. О., Кручак Л. В. Цифровий менеджмент як платформа стійкого розвитку підприємства в умовах сучасних криз. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 87-91. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-16>

66. Фесун С., Богуславська С. Сучасний менеджмент організацій: стратегічні підходи до управління ризиками в міжнародному бізнесі. *Економічний простір*. 2026. № 214. С. 225-229. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.214.225-229>

67. Шевчук А. Використання ІІІ 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>

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

69. 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: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.5.2>

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

9. Інформаційні ресурси

1. Електронна адреса сайту ВНМУ ім. М.І. Пирогова. URL: <http://vnmu.edu.ua>
2. Електронна адреса сайту бібліотеки ВНМУ ім. М.І. Пирогова. URL: <http://library.vnmu.edu.ua>
3. Репозиторій ВНМУ ім. М.І. Пирогова. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/>
4. Електронна адреса сайту кафедри менеджменту та маркетингу. URL: <https://new.vnmu.edu.ua/departments/64>
5. Міністерство охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua/uk>
6. Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» від 19.10.2017 р. № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>
7. Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» від 19.11.1992 р. № 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>
8. Закон України «Про екстрену медичну допомогу» від 05.07.2012 р. № 5081-VI.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5081-17>

9. Закон України «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я» від 03.12.2020 р. № 1053-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1053-IX>

10. Закон України «Про лікарські засоби» від 04.04.1996 р. № 123/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-вр>

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

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

13. Закон України «Про страхування» від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>

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

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

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

17. Національна бібліотека України імені Я. Мудрого. URL: <https://nlu.org.ua/>

18. Державна науково-педагогічна бібліотека України ім. В.О. Сухомлинського. URL: <http://www.dnpb.gov.ua/>

19. Одеська національна наукова бібліотека. URL: <https://odnb.odessa.ua/>

20. Центральна наукова бібліотека Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. URL: <http://www-library.univer.kharkov.ua/>

21. Наукова бібліотека Львівського національного університету ім. І.Я. Франка. URL: <https://www.lnulibrary.lviv.ua/resources/electronic-libraries/>

22. Наукова бібліотека Черкаського національного університету ім. М. Максимовича. URL: <https://biblioteka.cdu.edu.ua/>

23. Наукова бібліотека Харківського національного медичного університету. URL: <https://libr.knmu.edu.ua/>

24. Google Академія. URL: <https://scholar.google.com>

25. Prometheus – платформа онлайн-курсів. URL: <https://prometheus.org.ua/>

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

27. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua>

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

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

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

Силабус з освітнього компонента «Менеджмент організацій» обговорено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.

Протокол № 1 від «27» серпня 2026 року.

Відповідальний за курс  к.держ.упр., доцент Костянтин ГЕРАСИМЮК

Завідувач кафедри менеджменту та маркетингу  д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК