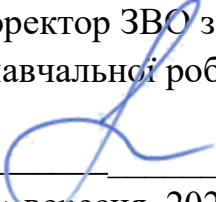


Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології,
контролю та профілактики хвороб
Кафедра менеджменту та маркетингу

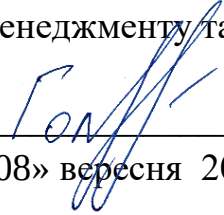
ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор ЗВО з науково-педагогічної
та навчальної роботи

 Інна АНДРУШКО
«10» вересня 2025 року

ПОГОДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри
менеджменту та маркетингу

 Юлія ГОЛОВЧУК
«08» вересня 2025 року

СИЛАБУС
вибіркового освітнього компонента

**«СТРАТЕГІЇ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА РИНКУ
МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ»**

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

1. Статус та структура освітнього компонента

Статус освітнього компонента	вибіркова
Код та місце освітнього компонента в ОПП	БК 1.8
Курс/семестр	1 курс (2 семестр)
Обсяг освітнього компонента (загальна кількість годин/кількість кредитів ЄКТС)	90 годин /3 кредити ЄКТС
Структура освітнього компонента	заочна форма навчання
	Лекційні заняття, год.
	4
	Практичні заняття, год.
	4
	Самостійна робота, год.
	82
	В цілому: аудиторні заняття – 8%, самостійна поза аудиторна робота – 91%
Кількість змістових модулів	1
Мова викладання	українська
Форма навчання	заочна

2. Опис освітнього компонента

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

Освітній компонент є вибіркоким компонентом освітньо-професійної програми «Менеджмент в охороні здоров'я», розрахований на 3 кредити, які здобувачі освіти засвоюють протягом II семестру на 1 році навчання.

Основний фокус програми освітнього компонента «Стратегії закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг» полягає у формуванні компетенцій у сфері стратегічного управління закладами охорони здоров'я. Основний акцент робиться на аналізі ринку, конкурентних стратегіях, маркетингових підходах, фінансових моделях та впровадженні інновацій у діяльність закладів охорони здоров'я.

Мета курсу та його значення для професійної діяльності. Формування у студентів теоретичних знань і практичних навичок стратегічного управління діяльністю закладів охорони здоров'я в умовах конкурентного середовища.

Основними завданнями вивчення освітнього компонента є:

- ознайомлення з основними концепціями та підходами стратегічного управління в сфері охорони здоров'я;
- вивчення особливостей функціонування ринку медичних послуг та його регулювання;

- аналіз моделей стратегічного управління, що застосовуються в закладах охорони здоров'я;
- формування навичок оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища закладів охорони здоров'я;
- використання SWOT-, PESTLE- та інших методів аналізу для розробки стратегій розвитку закладів охорони здоров'я;
- дослідження конкурентних переваг та можливостей позиціонування медичних послуг;
- розробка стратегічних планів для різних типів закладів охорони здоров'я та планування їх діяльності у стратегічному і тактичному розрізах;
- оптимізація управлінських рішень для розв'язання складних задач і проблем надання медичних послуг, підвищення ефективності та якості медичних послуг;
- використання інноваційних підходів у розробці стратегій розвитку закладів охорони здоров'я.
- вивчення маркетингових стратегій для закладів охорони здоров'я, зокрема digital-маркетингу та брендингу;
- ознайомлення з сучасними тенденціями цифрової трансформації у сфері охорони здоров'я;
- використання телемедицини, штучного інтелекту, Big Data та інших технологій у стратегічному управлінні закладів охорони здоров'я;
- аналіз впливу інновацій на якість медичних послуг та конкурентоспроможність закладів та виконання управлінських функцій у сфері охорони здоров'я.

Пререквізити та постреквізити. Освітній компонент «Стратегії закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг» базується на вивченні таких освітніх компонентів «Комунікативний менеджмент закладу охорони здоров'я», «Маркетинг медичних послуг».

Основні положення освітнього компонента можуть застосовуватися при вивченні таких освітніх компонентів: проходженні переддипломної практики та підготовці кваліфікаційної роботи.

Результати навчання

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

- ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.
- ПРН 15. Вміти ідентифікувати та розв'язувати складні задачі і проблеми надання медичних послуг ЗОЗ усіх організаційно-правових форм на різних сегментах ринку.
- ПРН 16. Виконувати управлінські функції з надання якісних послуг у сфері охорони здоров'я.

Результати навчання для освітнього компонента:

В результаті вивчення освітнього компонента здобувачі повинні:

Знати:

- основні концепції та підходи стратегічного управління у закладах охорони здоров'я;
- методи аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища закладів охорони здоров'я (SWOT-, PESTLE-аналіз, аналіз конкурентоспроможності тощо);
- ключові стратегії розвитку закладів охорони здоров'я та механізми їх реалізації та принципи стратегічного і тактичного планування діяльності організації;
- особливості ринку медичних послуг, його регулювання та тенденції розвитку та підходи до вирішення складних задач і проблем надання медичних послуг у різних сегментах ринку;
- джерела фінансування закладів охорони здоров'я, основи бюджетування та ціноутворення у сфері охорони здоров'я;
- маркетингові інструменти та технології просування медичних послуг.
- сучасні інноваційні технології у сфері охорони здоров'я (телемедицина, Big Data, штучний інтелект);
- нормативно-правову базу регулювання діяльності закладів охорони здоров'я в Україні та міжнародний досвід стратегічного управління та сучасні підходи до виконання управлінських функцій із забезпечення якісних медичних послуг.

Вміти:

- застосовувати методи стратегічного аналізу для оцінки діяльності закладів охорони здоров'я та ринку медичних послуг;
- розробляти стратегії розвитку закладів охорони здоров'я з урахуванням конкурентного середовища та планувати діяльність організації у стратегічному і тактичному розрізах;
- використовувати фінансово-економічні інструменти для оцінки ефективності діяльності закладів охорони здоров'я та виконання управлінських функцій із забезпечення якісних медичних послуг.
- розробляти маркетингові плани та програми для позиціонування медичних послуг;
- оцінювати доцільність впровадження цифрових технологій у діяльність медичних закладів;
- аналізувати та застосовувати міжнародний досвід стратегічного управління закладів охорони здоров'я;
- приймати стратегічні рішення для ідентифікації та розв'язання складних задач і проблем надання медичних послуг, забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я.

3. Зміст та логістика освітнього компонента

Структура освітнього компонента	Всього годин/ кредитів ECTS	Заочна форма навчання
Модуль 1 Стратегії закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг	90 год/ 3 кредити	Лекції № 3, 7 Практичні заняття № 5, 10 Теми для самостійного опрацювання № 1-10

Освітній компонент включає 10 тем

Модуль 1. Стратегії закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг ***Змістовий модуль 1. Основи стратегічного управління в системі охорони здоров'я***

Тема 1. Основи стратегічного управління в закладах охорони здоров'я.

Поняття стратегії у закладах охорони здоров'я. Основні етапи стратегічного управління. Види стратегій та їх застосування. Поняття стратегічного управління та його роль в охороні здоров'я. Важливість стратегічного підходу для забезпечення доступності, якості та ефективності медичних послуг. Співвідношення між стратегічним управлінням та оперативним управлінням в організаціях охорони здоров'я. Важливість ефективного лідерства в умовах змін і викликів. Роль мотивування та навчання персоналу для реалізації стратегічних цілей. Побудова корпоративної культури, орієнтованої на інновації та якість обслуговування.

Тема 2. Аналіз середовища функціонування закладів охорони здоров'я.

Визначення середовища функціонування системи охорони здоров'я. SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз. Оцінка ринку медичних послуг. Конкурентоспроможність закладу охорони здоров'я. Внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування закладу охорони здоров'я. Конкуренція між державними і приватними закладами охорони здоров'я. Визначення стратегій закладів охорони здоров'я для утримання конкурентоспроможності. Вплив зовнішніх конкурентів на локальні заклади охорони здоров'я. Аналіз інституціонального середовища закладів охорони здоров'я. Вплив глобальних та локальних змін на стратегію розвитку закладів охорони здоров'я. Зміна політики фінансування та управління в медичному секторі. Роль інновацій і технологічних змін у покращенні медичних послуг.

Тема 3. Стратегії конкурентних переваг. Позиціонування та конкурентна стратегія Портера. Диверсифікація та спеціалізація медичних послуг. Управління репутацією та брендінг. Типи конкурентних переваг (за витратами, за диференціацією, за фокусуванням). Моделі конкурентних переваг. Стратегії, що сприяють зниженню витрат. Шляхи досягнення диференціації в охороні здоров'я. Вибір певних нішових ринків і спеціалізація на наданні медичних послуг для конкретних груп пацієнтів. Приклад стратегій фокусування в закладах охорони здоров'я. Реакція на конкуренцію та зміни у споживчих перевагах. Підготовка до можливих кризових ситуацій в охороні здоров'я та адаптація стратегій.

Тема 4. Особливості маркетингових стратегій у закладах охорони здоров'я. Цільові сегменти пацієнтів та персоналізовані медичні послуги. Digital-маркетинг для закладів охорони здоров'я. Взаємодія з пацієнтами та програмами лояльності. Визначення маркетингу в охороні здоров'я та його роль у забезпеченні доступу до якісних медичних послуг. Важливість інтеграції маркетингових стратегій в стратегію розвитку закладів охорони здоров'я. Типи маркетингових стратегій.

Корпоративна соціальна відповідальність закладів охорони здоров'я. Екологічна стратегія закладів охорони здоров'я. Стратегії профілактичної медицини та формування здорового способу життя. Взаємодія з пацієнтами та суспільством.

Тема 5. 7P маркетингу в закладах охорони здоров'я. Product (Продукт): медичні послуги, лікувальні програми, профілактичні заходи. Розробка нових медичних послуг. Price (Ціна): встановлення цінової політики на медичні послуги, врахування доступності та вартості. Place (Місце): розташування закладів охорони здоров'я, доступність послуг через онлайн-платформи, мобільні додатки, телемедицину. Promotion (Просування): реклама, PR, медіа-платформи, соціальні мережі, розповсюдження інформативних матеріалів. People (Люди) – кадрова політика та сервіс. Process (Процес надання послуг) – управління медичними процесами. Physical Evidence (Фізичні докази) – матеріальні атрибути довіри. Значення маркетингу у сфері охорони здоров'я. Коротка характеристика моделі 7P. Обґрунтування вибору закладу охорони здоров'я для аналізу. Методи встановлення цін на медичні послуги. Географічне розташування закладу. Доступність та логістика для пацієнтів. Маркетингові стратегії та канали реклами. Взаємодія із пацієнтами через соцмережі та CRM-системи. Кваліфікація та професійний рівень медичного персоналу. Інтер'єр, зовнішній вигляд клініки, комфортність умов.

Тема 6. Фінансові стратегії закладу охорони здоров'я. Поняття фінансових стратегій у сфері охорони здоров'я. Джерела фінансування та залучення інвестицій. Управління доходами та витратами закладу охорони здоров'я. Стратегії ціноутворення в закладах охорони здоров'я. Фінансові стратегії в умовах державного фінансування. Фінансові стратегії в умовах приватного сектору охорони здоров'я. Моделі фінансування медичних послуг через страхування. Фінансове управління ризиками. Основні фінансові показники, які використовуються для оцінки ефективності закладів охорони здоров'я. Оцінка фінансового стану закладів охорони здоров'я за допомогою фінансових коефіцієнтів. Використання звітності для визначення напрямків покращення фінансової стратегії.

Тема 7. Бенчмаркінг в охороні здоров'я. Визначення бенчмаркінгу та його роль у закладах охорони здоров'я. Типи бенчмаркінгу в охороні здоров'я. Ключові етапи процесу бенчмаркінгу. Збір та аналіз даних для бенчмаркінгу. Роль технологій та інновацій в бенчмаркінгу. Інструменти та методи бенчмаркінгу в охороні здоров'я. Застосування бенчмаркінгу для покращення якості медичних послуг. Переваги та виклики бенчмаркінгу в охороні здоров'я. Захист конфіденційності пацієнтів. Відповідальність за точність порівняльних даних. Законодавчі обмеження та стандарти в зборі даних для порівняння.

Тема 8. Кайзен костинг в охороні здоров'я. Поняття та сутність кайзен-костингу. Відмінність кайзен-костингу від традиційного методу управління витратами. Оптимізація витрат у закладах охорони здоров'я. Скорочення витрат і підвищення ефективності процесів (7 видів втрат у Lean). Приклади застосування кайзен-костингу в лікарнях та клініках. Практичні інструменти кайзен-костингу. Вплив кайзен-костингу на фінансову стійкість закладів охорони здоров'я. Зниження операційних витрат без втрати якості послуг. Оптимізація використання ресурсів (медикаментів, обладнання, персоналу). Покращення фінансових показників та конкурентоспроможності закладу. Огляд основних кроків впровадження кайзен-костингу в закладах охорони здоров'я. Аналіз ресурсів, необхідних для ефективного впровадження (людські ресурси, фінансування, інфраструктура).

Тема 9. Міжнародний досвід стратегічного управління закладів охорони здоров'я. Міжнародні моделі стратегічного управління в закладах охорони здоров'я. Модель національної служби охорони здоров'я (NHS, Великобританія). Модель фінансування через страхування (США). Модель універсальної охорони здоров'я (Швеція, Канада). Управлінські інструменти та технології в міжнародному досвіді. Роль системи управління якістю в міжнародному досвіді. Інновації в фінансуванні охорони здоров'я: міжнародний досвід. Адаптація міжнародних практик до специфіки національних систем охорони здоров'я. Особливості застосування стратегічних підходів в країнах з різними рівнями економічного розвитку. Практичні приклади адаптації міжнародних моделей у пострадянських країнах.

Тема 10. Інновації та цифрова трансформація закладів охорони здоров'я. Використання телемедицини. Штучний інтелект у медицині. Автоматизація управління медичними послугами. Технологічний прогрес. Впровадження телемедицини та цифрових технологій. Медичні кластери та партнерства. Використання big data та штучного інтелекту. Мобільні додатки для пацієнтів: моніторинг здоров'я, ведення медичних карт, отримання консультацій. Штучний інтелект (AI) в діагностиці та лікуванні. Використання роботів у хірургії, реабілітації, обслуговуванні. Пристрої для моніторингу здоров'я в реальному часі (фітнес-трекери, смарт-гаджети).

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

Теми лекцій розкривають проблемні питання 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/ Магістр/ 1 курс/ Вибіркові компоненти/ Стратегії закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг. Доступ до матеріалів здійснюється з корпоративного акаунту здобувача s000XXX@vnmdu.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 освітнього компонента (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 освітнього компонента: 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 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 завдань під час поточного контролю

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

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

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

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

Оцінювання самостійної роботи здобувача вищої освіти

Оцінювання самостійної роботи здобувача здійснюється під час поточного 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 до 12 балів.

Форма підсумкового контролю успішності навчання

Підсумковий контроль засвоєння освітнього компонента здійснюється у формі заліку. Підсумковий контроль зараховують, якщо здобувач засвоїв освітній компонент у повному обсязі, про що свідчить поточне оцінювання кожного практичного заняття.

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 освітнього компонента 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://surl.cc/bljzhy>). До підсумкового контролю допускаються здобувачі, які не мають пропущених невідпрацьованих практичних занять та отримали середню традиційну оцінку не менше «3».

Вирішення конфліктних питань. При виникненні непорозумінь та претензій до викладача через якість надання освітніх послуг, оцінювання знань та інших конфліктних ситуацій, здобувач повинен подати спершу повідомити про свої претензії викладача. Якщо конфліктне питання не вирішено, то здобувач має право подати звернення до завідувача кафедри згідно Положення про розгляд звернень

здобувачів вищої освіти у Вінницькому національному медичному університеті ім. М.І. Пирогова (<https://surl.li/itgrmm>).

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

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/ Магістр/ 1 курс/ Вибіркові компоненти/ Стратегії закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг. Консультації проводять згідно графіку консультацій.

8. Рекомендована література

Основна

1. Алькема В. Г., Сумець О. М., Кириченко О. С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2023. 244 с. URL: <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/navchalni-posibniki/1467-menedzhment-zakladu-okhorony-zdorovia-navchalnyi-posibnyk-kn1>
2. Вишнівецький І.І., Гур'янов В.Г., Жила А.В., Журавель В.І., Кожемякіна Т.В., Короткий О.В., Парій В.Д., Матукова Г.І., Матукова-Ярига Д.Г., Юнгер В.І. Менеджмент у системі медичної допомоги населенню: навчальний посібник. За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.Д. і д. мед. н., проф. Журавля В.І.; Національний медичний університет імені О.О. Богомольця. Київ: [Електронний посібник], 2023. 1289 с. URL: <http://ir.libraryntmu.com/handle/123456789/7203>
3. Леонов Я.В. Стратегічний менеджмент: навч.-метод. посіб. / Леонов Я.В. Харків: ХДАФК, 2024. – 84 с. URL: <http://repo.khdafk.com.ua/xmlui/handle/123456789/574>
4. Сидоров О.А., Фісуненко Н.О., Альошина Т. В., Фоменко А.Є. Стратегічний менеджмент: підручник; Сидоров О.А., Фісуненко Н.О., Альошина Т.В., Фоменко А.Є. Дніпро: Арт-Прес, 2024, 352 с. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14392>
5. Смокова Т.М. Стратегічний менеджмент. Конспект лекцій для студентів спеціальності ДЗ «Менеджмент» ОПП «Проектний менеджмент». Одеса: ОНМУ, 2025. – 63 с. URL: <https://rp.onmu.org.ua/handle/123456789/4907>
6. Фісуненко Н.О. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Н.О. Фісуненко, Т.В. Альошина, О.А. Сидоров. Дніпро: ДДУВС, 2024. 119 с. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14565>
7. Шутурмінський В.Г., Кусик Н.Л., Рудінська О.В. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навч. Посібник. Міжнар. гуманітар. ун-т, Одес. нац. ун-т ім. І.І. Мечнікова. Стер. вид. Одеса: Гельветика, 2024. 176 с. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/items/9c996ca4-a717-4086-b77a-e2f2a800ae56>

Допоміжна

1. Andrin G.R., Kilag O.K.T., Groenewald E.S., Benitez J., Dagala F.P., Ubay R.G. Borderless learning environments: impacts on educational management strategies. *International multidisciplinary journal of research for innovation, sustainability, and excellence*. 2024. Vol. 1 (2) P. 43-49. URL: https://www.researchgate.net/publication/378498277_Borderless_Learning_Environments_Impacts_on_Educational_Management_Strategies
2. Boon C., Jiang K., Eckardt R. The role of time in strategic human resource management research: A review and research agenda. *Journal of Management*. 2025. T. 51. № 1. P. 172-211. DOI: <https://doi.org/10.1177/01492063241264250>
3. Cavadi G., Cosenz F. Enhancing healthcare resilience through AI-driven performance management systems. *Journal of Health Organization and Management*. 2025. Vol. P. 1-17. DOI: <https://doi.org/10.1108/JHOM-05-2025-0261>
4. Chemkomnerd N., Pannakkong W., Tanantong T., Huynh V.N. A scenario-driven simulation approach to sustainable hospital resource management *BMC Health Services Research*. 2025. Vol. 25, 982. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-025-13221-7>
5. Dolcini M., Ferrè F., Brambilla A., Capolongo S. Integrating environmental

sustainability into hospitals performance management systems: a scoping review. *BMC Health Services Research*. 2025. Vol. 25, 764. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-025-12928-x>

6. Foss N.J., Mazzelli A. Bringing managers and management back into strategy: Interfaces and dynamic managerial capabilities. *Journal of Business Research*. 2025. T. 186. pp. 114947. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114947>

7. Guo F., Huang Y.S., Nemoto M. Reconceptualizing the balanced scorecard as a communication mechanism in healthcare. *Frontiers in Public Health*. 2025. Vol. 13, 1623204. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1623204>

8. Kim S., Khoreva V., Vaiman V. Strategic human resource management in the era of algorithmic technologies: key insights and future research agenda. *Human Resource Management*. 2025. T. 64. № 2. pp. 447-464. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrm.22268>

7. Kumar A., Lam S.S.W., Chan S.L., Gui G.K.T. Strategizing towards the future hospital: a systems thinking approach. *Health Research Policy and Systems*. 2025. Vol. 23, 71. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12961-025-01333-9>

8. Liu D., Chen X., Li Z. Developing a model for evaluating and improving the quality of healthcare services. *BMC Health Services Research*. 2025. Vol. 25, 1314. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-025-13405-1>

9. Mohammed I.A., Pandey P., Sruthi S. The Impact Of AI On Strategic Decision Making In Modern Management. *European Economic Letters (EEL)*. 2025. T. 15. № 3. pp. 3770-3782. URL: <http://eelet.org.uk/>

10. Oyewole A.T., Okoye C.C., Ofodile O.C., Odeyemi O., Adeoye O.B., Addy W.A., Ololade Y.J. Human resource management strategies for safety and risk mitigation in the oil and gas industry: a review. *International journal of management & entrepreneurship research*. 2024. Vol. 6 (3). P. 623-633. DOI: <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2024.12.1.0691>

11. Wan T.T.H., Shen J., Hamadi H.Y. Hospital management and healthcare policy: financing, resourcing and accessibility *Frontiers in Public Health*. 2025. Vol. 13, 1699910. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1699910>

12. Боковня А. О., Бурцева Т. І., Пепчук С. М., Ганжала І. В. Використання методів проєктного менеджменту при реалізації стратегічних маркетингових рішень підприємствами малого бізнесу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. № 68. С. 5-18. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.68.2023.284524>

13. Боняр С.М., Харчук О.Г. Особливості функціональних завдань офіс-менеджера для стратегічного розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 4. С. 167-172. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2023_4_25

14. Вовк М.О., Прилуцька А.Є., Заяц О.В., Артемчук В.О. Безпекова діагностика системи технологічного менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства: маркетинговий аспект. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.19>

15. Головчук Ю.О. Адаптація європейського досвіду впровадження цифрових технологій в освітні та медичні заклади України. Цифровізація як інструмент забезпечення якості надання освітніх послуг з урахуванням європейського досвіду [колективна монографія] / за ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О.Г. Череп: Запоріжжя: ФОП Мокшанов В.В., 2024. С. 240-289. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/6764>

16. 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>

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

18. 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>

19. Головчук Ю.О., Графська О.І., Кулик О.М. Інноваційні інструменти маркетингових стратегій розвитку туризму на регіональному рівні. *Інфраструктура ринку*. 2023. №71. С. 207-209. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure71-36>

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

21. Головчук Ю.О., Заїка Я.М. Використання результатів маркетингових досліджень для створення спрямованих на споживача маркетингових кампаній. Матеріали XI міжнародної наук.-практ. дистанційної конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики». м. Харків. 21 березня 2024 р. С. 183-192. URL: https://mmf.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/03/zbirnik-konferencii-21.03.2024_10.04.pdf

22. 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>

23. Головчук Ю.О., Карачина Н.П., Ночвіна О.А. Роль маркетингового консалтингу в системі бізнес-консалтингових послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.11.7>

24. Головчук Ю.О., Карман Я.В. Маркетинговий менеджмент для успішної реалізації товарів у динамічному ринковому середовищі. Матеріали XI міжнародної наук.-практ. дистанційної конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики». м. Харків. 21 березня 2024р. С. 192-200. URL: https://mmf.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/03/zbirnik-konferencii-21.03.2024_10.04.pdf

25. Головчук Ю.О., Палагнюк Г.О. Формування професійного іміджу через комунікаційні навички та інформаційно-освітній простір. Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 04-05 березня 2024 р. Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму/За заг. ред.: НВ Писаренко, ІС Чорнодіда, – Київ: Вид-во АПСВТ, 2024. 325 с. С. 302-304. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10726>

26. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Лепетан І.М. Комунікаційний

менеджмент як складова стратегічного управління організацією. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 13. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.13.31>

27. 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>

28. 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>

29. 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>

30. 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. С. 30-38. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.14.30>

31. Головчук Ю.О., Прохова Ю.В. Управління репутацією медичних установ у соціальних мережах. 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. 197-201. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/9873>

32. Головчук Ю.О., Прохорова Ю.В. Стратегії маркетингу для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. Матеріали IV міжн. наук.-практ. конференції «Стратегії ЄС щодо конкурентоспроможності, зростання та добробуту: Стратегічне управління конкурентоспроможністю в контексті євроінтеграційних процесів». м. Дніпро, 19 березня 2025 р. С. 217-219. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/9876>

33. Головчук Ю.О., Середницька Л.П., Дибчук Л.В. Контент-маркетинг як стратегія просування на ринок та поширення послуг. *Економіка та держава*. № 4. Квітень. 2022. № 4. С. 69-75. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2022/13.pdf

34. Головчук Ю.О., Стасенко А.О. Діджитал інструменти у сфері інтернет-маркетингу. 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. 196-198. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/24400>

35. Головчук Ю.О., Стасенко А.О. Зв'язок маркетингових комунікацій із загальною маркетинговою стратегією: важливий аспект успішного маркетингу. Вплив креативності на успішність маркетингових комунікацій. м. Полтава. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни» 02-03 листопада 2023 р. Полтавський університет економіки і торгівлі. С. 42-45. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10184>

36. Головчук Ю.О., Струшинська В. Використання цифрового маркетингу у фармацевтичній галузі. Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. «Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація». м. Харків. 15-16 лютого 2024 р. Харків, 2024. С. 292-294. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10093>

37. Головчук Ю.О., Струшинська В.А. Транспарентність в розвитку

маркетингового менеджменту в охороні здоров'я Вінницької області. Матеріали XI міжнародної наук.-практ. дистанційної конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики». м. Харків. 21 березня 2024р. С. 200-209. URL: https://mmf.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/03/zbirnik-konferencii-21.03.2024_10.04.pdf

38. Головчук Ю.О., Школьнікова В.В. Управління якістю та стандартизація медичної допомоги в умовах реформування галузі. Збірник матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні технології промислового комплексу – 2025», Херсон-Хмельницький, 17-19 вересня. 2025 р. / за ред. Дмитрієва Д.О. – Херсон, Хмельницький : видавець ХНТУ, 2025. 283 с. С. 265-266. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10431>

39. 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>

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

41. Денисенко М.П., Бреус С.В. Інновації як інструмент адаптації стратегічного менеджменту суб'єкта господарювання. *Ефективна економіка.* 2023. № 9. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.9.3>

42. Домчук О.М., Богуславська С.І. Вплив сучасних тенденцій у медичному менеджменті на підбір і розвиток управлінського персоналу: аналіз і перспективи. *Бізнес Інформ.* 2024. № 2. С. 303-313. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-303-313>

43. Зборовська О.М., Луговий О.С. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стратегічної стійкості промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід.* 2023. № 17. С. 39-43. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.17.39>

44. 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>

45. 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>

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

47. 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>

48. Мудра М.С., Цзін Ц. Сучасні технології формування стратегій маркетингового менеджменту підприємств як імператив їх інноваційного розвитку. *Просторовий розвиток.* 2023. № 4. С. 176-185. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spdev_2023_4_17

49. Олексієнко Р., Скорупич А., Володіна Д. Ключові аспекти інтеграції стратегічного планування в маркетингу з проєктним менеджментом. *Вісник економіки.* 2024. № 2. С. 68-81. DOI: <https://doi.org/10.35774/>

50. Пестун І.В., Мнушко З.М., Бабічева Г.С., Жадько С.В. Розвиток менеджменту та вплив на медицину і фармацію. *Соціальна фармація в охороні здоров'я*. 2024. № 2(10). С. 23-39. URL: <http://dspace.nuph.edu.ua/handle/123456789/33014>

51. Петрашик Ю.М., Трущенко Л.В., Повражек І.В. Особливості формування лідерських якостей фахівців у сфері охорони здоров'я та менеджерів охорони здоров'я. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2024. № 2. С. 82-89. DOI: <https://doi.org/10.11603/1681-2786.2024.2.14792>

52. 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>

53. Трущенко Л.В., Теренда Н.О., Вахновський В.В., Петрашик Ю.М. Методологічні особливості оцінки компетентностей фахівців громадського здоров'я та менеджерів у системі охорони здоров'я. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2024. № 1. С. 64-68. DOI: [10.11603/1681-2786.2024.1.14627](https://doi.org/10.11603/1681-2786.2024.1.14627)

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. Хмурова В. В., Волкова Я. О. Вдосконалення системи якості менеджменту персоналу у сфері охорони здоров'я в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 1. С. 135-140. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-19>

56. Чумаченко О., Плетенецька С., Антоненко Т. Управління фінансовим станом підприємств у системі стратегічного менеджменту. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 1(73). С. 54-65. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-54-65>

57. Угрин Д.І., Ушенко Ю.О., Шевчук С.Ф., Довгунь А.Я., Ковальчук М.Л., Івашко В.В., Карачевцев А.О. Ризик-менеджмент та маркетинг в ІТ-галузі для аналізу курсу і прогнозування товарних грошей. *Оптико-електронні інформаційно-енергетичні технології*. 2024. № 1. С. 17-27. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001494632>

58. 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)

59. 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>

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/departament/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>
9. Закон України «Про страхування» від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>
10. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
11. Національна бібліотека України імені Я. Мудрого. URL: <https://nlu.org.ua/>
12. Державна науково-педагогічна бібліотека України ім. В.О. Сухомлинського. URL: <http://www.dnpb.gov.ua/>
13. Одеська національна наукова бібліотека. URL: <https://odnb.odessa.ua/>
14. Центральна наукова бібліотека Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. URL: <http://www-library.univer.kharkov.ua/>
15. Наукова бібліотека Львівського національного університету ім. І.Я. Франка. URL: <https://www.lnlibrary.lviv.ua/resources/electronic-libraries/>
16. Наукова бібліотека Черкаського національного університету ім. М. Максимовича. URL: <https://biblioteka.cdu.edu.ua/>
17. Наукова бібліотека Харківського національного медичного університету. URL: <https://libr.knmu.edu.ua/>
18. Google Академія. URL: <https://scholar.google.com>
19. Prometheus – платформа онлайн-курсів. URL: <https://prometheus.org.ua/>
20. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: <https://ed-era.com>
21. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua>
22. Освітня онлайн-платформа. URL: <https://sendpulse.ua>
23. Платформа онлайн-освіти. URL: <https://impactorium.org>
24. Освітній хаб – EduHub.in.ua. URL: <https://eduhub.in.ua>

Силабус з освітнього компонента «Стратегії закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг» обговорено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.

Протокол № 2 від «08» вересня 2025 року.

Відповідальний за курс

к.е.н. Яна ПАЛАМАРЕНКО

В. о. завідувача кафедри
менеджменту та маркетингу

д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК