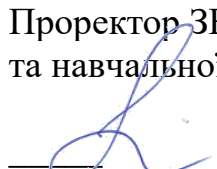


Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології,
контролю та профілактики хвороб
Кафедра менеджменту та маркетингу

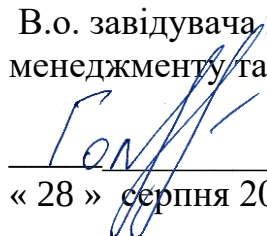
ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор ЗВО з науково-педагогічної
та навчальної роботи


Інна АНДРУШКО
« 29 » серпня 2025 року

ПОГОДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри
менеджменту та маркетингу


Юлія ГОЛОВЧУК
« 28 » серпня 2025 року

СИЛАБУС

обов'язкового освітнього компонента ОК 8

**«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ОХОРОНІ
ЗДОРОВ'Я»**

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

1. Статус та структура освітнього компонента

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

2. Опис освітнього компонента

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

Освітній компонент є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми Менеджмент в охороні здоров'я, циклу професійної підготовки магістра менеджменту, розрахована на 4 кредитів, які здобувачі освіти засвоюють протягом 2 семестру на першому році навчання.

Основним фокусом програми є отримання знань з освітнього компонента «Стратегічний менеджмент в охороні здоров'я», вивчення якої необхідне для успішного засвоєння освітніх компонентів професійної підготовки. Предметним напрямком програми є підготовка фахівців, здатних ефективно аналізувати, розробляти та впроваджувати стратегічні рішення в сфері охорони здоров'я для забезпечення високої якості медичних послуг та оптимізації

ресурсів, програма орієнтована на отримання знань про основи стратегічного менеджменту, методи аналізу ринку медичних послуг, принципи розробки та реалізації стратегій у сфері охорони здоров'я, а також управління ресурсами та ризиками для досягнення організаційних цілей, формування умінь та навичок ефективного стратегічного планування, прийняття обґрунтованих управлінських рішень, аналізу та оцінки медичних процесів, управління проектами, комунікації з різними зацікавленими сторонами та використання інноваційних технологій у сфері охорони здоров'я.

Мета курсу та його значення для професійної діяльності. Метою освітнього компонента є підготовка фахівців, здатних аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище медичних закладів, визначати їхні конкурентні переваги, розробляти та впроваджувати ефективні стратегії розвитку з урахуванням сучасних тенденцій, економічних умов, ресурсів та змін у системі охорони здоров'я, а також забезпечувати стійкість організації в умовах динамічного середовища, включаючи процеси цифровізації, реформ та управління змінами.

Основними **завданнями** вивчення освітнього компонента «Стратегічний менеджмент в охороні здоров'я» є:

- формування знань про сутність, принципи, функції та сучасні концепції стратегічного менеджменту, його значення для забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я;
- опанування підходів та інструментів аналізу зовнішнього середовища закладів охорони здоров'я, виявлення ключових тенденцій, можливостей і загроз, що визначають напрями їх стратегічного розвитку;
- формування навичок стратегічного планування, визначення місії, бачення, стратегічних цілей і пріоритетів розвитку закладу охорони здоров'я та розроблення відповідних стратегічних планів;
- ознайомлення з підходами до вибору та формулювання стратегій закладів охорони здоров'я з урахуванням їхніх цілей, ресурсних можливостей та особливостей функціонування;
- розвиток здатності генерувати та обґрунтовувати інноваційні стратегічні рішення, спрямовані на розвиток закладів охорони здоров'я та підвищення якості медичних послуг;
- опанування підходів до стратегічного контролю, визначення критеріїв і показників оцінювання результативності стратегій та моніторингу досягнення стратегічних цілей закладу охорони здоров'я;
- формування системного розуміння стратегічних ризиків у сфері охорони здоров'я, засвоєння підходів до їх ідентифікації, оцінювання та визначення напрямів реагування в умовах невизначеності;
- ознайомлення із сучасними підходами до стратегічного управління змінами та формування механізмів адаптації закладів охорони здоров'я до внутрішніх і зовнішніх трансформацій;
- розвиток компетентностей у сфері стратегічного лідерства, прийняття та реалізації управлінських рішень, а також організації ефективних комунікацій і презентації стратегічних рішень для різних цільових аудиторій;
- формування розуміння ролі стратегічних партнерств та міжнародної співпраці у розвитку закладів охорони здоров'я, налагодження конструктивної

взаємодії з різними зацікавленими сторонами;

- опанування підходів до стратегічного управління кадровим потенціалом, планування та розвитку людських ресурсів відповідно до стратегічних цілей закладу охорони здоров'я;

- формування навичок використання цифрових технологій та інформаційно-комунікаційних інструментів для забезпечення стратегічного розвитку, управління та підвищення ефективності діяльності закладів охорони здоров'я.

Передреквізити. Для успішного засвоєння освітнього компонента здобувачу необхідні знання, отримані в процесі вивчення таких основних теоретичних освітніх компонентів та освітніх компонентів професійного спрямування: «Філософські проблеми управління охороною здоров'я», «Законодавство у сфері охорони здоров'я України», «Управління проєктами у медицині і фармації».

Постреквізити. Основні положення освітнього компонента можуть застосовуватися при вивченні таких освітніх компонентів: «Комунікативний менеджмент закладу охорони здоров'я», «Маркетинг медичних послуг», проходженні виробничої та переддипломної практик, та написанні кваліфікаційної роботи.

Результати навчання

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

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

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 вищої освіти повинні:

Знати:

- основні поняття, принципи, концепції та моделі стратегічного менеджменту, його роль і значення у забезпеченні стратегічного розвитку закладів охорони здоров'я;

- методи та інструменти аналізу зовнішнього середовища закладів охорони здоров'я, основні чинники його впливу, сучасні тенденції, можливості та загрози для стратегічного розвитку;

- принципи стратегічного планування, підходи до визначення місії, бачення, стратегічних цілей, пріоритетів і критеріїв розвитку закладів охорони здоров'я;

- підходи та методи формування, вибору й реалізації стратегій закладів охорони здоров'я з урахуванням їхніх цілей, ресурсних можливостей та особливостей функціонування;

- сутність, види та особливості інноваційних стратегій у сфері охорони здоров'я, сучасні напрями інноваційного розвитку та підходи до оцінювання їх впливу на якість медичних послуг;
- принципи стратегічного контролю, критерії та показники оцінювання результативності стратегій, методи моніторингу їх реалізації та оцінювання досягнення стратегічних цілей;
- сутність і види стратегічних ризиків у сфері охорони здоров'я, методи їх ідентифікації, оцінювання та основні підходи до управління ризиками в умовах невизначеності;
- концепції та методи стратегічного управління змінами, чинники опору змінам і підходи до адаптації закладів охорони здоров'я до внутрішніх та зовнішніх трансформацій;
- сутність стратегічного лідерства, стилі та інструменти лідерської взаємодії, підходи до прийняття стратегічних рішень і принципи організації ефективних управлінських комунікацій;
- форми та механізми стратегічних партнерств і міжнародної співпраці у сфері охорони здоров'я, принципи взаємодії із зацікавленими сторонами та комунікації з різними цільовими аудиторіями;
- принципи стратегічного управління кадровим потенціалом, підходи до планування, розвитку та ефективного використання людських ресурсів відповідно до стратегічних цілей закладу охорони здоров'я;
- сучасні цифрові технології та інформаційно-комунікаційні інструменти, їх можливості для стратегічного управління, цифрової трансформації та розвитку закладів охорони здоров'я.

Вміти:

- застосовувати сучасні концепції, підходи та інструменти стратегічного менеджменту для визначення напрямів розвитку закладу охорони здоров'я;
- аналізувати зовнішнє середовище закладу охорони здоров'я, визначати ключові тенденції, можливості та загрози й оцінювати їх вплив на стратегічні напрями його розвитку;
- формулювати місію, бачення, стратегічні цілі та пріоритети закладу охорони здоров'я, розробляти стратегічні плани та визначати послідовність їх реалізації;
- обирати та формулювати стратегії розвитку закладу охорони здоров'я відповідно до його цілей, ресурсних можливостей та особливостей функціонування;
- генерувати та обґрунтовувати інноваційні стратегічні рішення, спрямовані на розвиток закладу охорони здоров'я, підвищення якості та ефективності медичних послуг;
- визначати критерії та показники результативності стратегій, здійснювати моніторинг їх реалізації та оцінювати рівень досягнення стратегічних цілей закладу охорони здоров'я;
- ідентифікувати та оцінювати стратегічні ризики, визначати можливі наслідки їх реалізації та обирати відповідні управлінські заходи реагування в умовах невизначеності;

– планувати та реалізовувати управління організаційними змінами, визначати напрями адаптації закладу охорони здоров'я до трансформацій зовнішнього і внутрішнього середовища та забезпечувати його стійкий розвиток;

– приймати та обґрунтовувати стратегічні управлінські рішення, організовувати ефективну лідерську взаємодію та презентувати стратегії й управлінські рішення різним цільовим аудиторіям;

– визначати напрями розвитку стратегічних партнерств, організовувати взаємодію із зацікавленими сторонами та використовувати можливості міжнародної співпраці для розвитку закладу охорони здоров'я;

– планувати розвиток кадрового потенціалу, визначати потреби в людських ресурсах та узгоджувати їх розвиток і використання зі стратегічними цілями закладу охорони здоров'я;

– використовувати цифрові технології та інформаційно-комунікаційні інструменти для стратегічного управління, підтримки управлінських рішень і забезпечення цифрової трансформації закладу охорони здоров'я.

3. Зміст та логістика освітнього компонента

Структура освітнього компонента	Всього годин/ кредитів ECTS	Заочна форма навчання
Модуль 1. Основи стратегічного менеджменту в охороні здоров'я: аналіз, планування та інновації	120 годин/ 4 кредити	Лекції № 2, 9 Практичні заняття № 2,3,12 Теми для самостійного опрацювання № 1-12

Освітній компонент включає 12 тем, які входять до 1 модуля

Модуль 1. Стратегічний менеджмент в охороні здоров'я: аналіз, планування та інновації

Змістовий модуль 1. Стратегічне управління закладами охорони здоров'я: підходи, аналіз та розвиток

Тема 1. Сутність та значення стратегічного менеджменту в охороні здоров'я. Визначення та основні концепції стратегічного менеджменту. Історія розвитку стратегічного менеджменту в охороні здоров'я. Особливості стратегічного управління в закладах охорони здоров'я. Роль стратегічного менеджменту в сучасній системі охорони здоров'я. Стратегічний аналіз: зовнішнє та внутрішнє середовище закладу охорони здоров'я. Визначення стратегічних цілей та місії медичної організації. Формулювання та вибір стратегії розвитку закладів охорони здоров'я. Управління стратегічними змінами в системі охорони здоров'я. Сучасні виклики стратегічного менеджменту в умовах цифровізації та реформ. Вплив стратегічного менеджменту на ефективність медичних послуг. Взаємозв'язок між

стратегічним та операційним менеджментом у закладах охорони здоров'я. Основні етапи процесу стратегічного управління в охороні здоров'я.

Тема 2. Аналіз зовнішнього середовища в охороні здоров'я. Поняття та значення аналізу зовнішнього середовища в стратегічному менеджменті. Основні компоненти зовнішнього середовища закладу охорони здоров'я. Методології та інструменти для аналізу зовнішнього середовища (PESTELI-FAMIL(Y), SWOT, Five Forces). Аналіз політичних факторів, що впливають на охорону здоров'я. Вплив економічних умов на медичну галузь. Соціальні та культурні фактори, що визначають потреби в медичних послугах. Технологічні тренди та їх вплив на охорону здоров'я. Екологічні аспекти та вимоги до охорони здоров'я. Правові та нормативні фактори, що регулюють медичну практику. Конкуренція на ринку медичних послуг та аналіз конкурентного середовища. Взаємодія з зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) в охороні здоров'я. Практичні кейси аналізу зовнішнього середовища закладів охорони здоров'я.

Тема 3. Стратегічне планування в охороні здоров'я. Поняття та важливість стратегічного планування в охороні здоров'я. Основні етапи процесу стратегічного планування. Визначення місії та візії медичної організації. Формулювання стратегічних цілей та завдань. Методики розробки стратегічних планів. Вибір стратегії, аналіз альтернатив та прийняття рішень. Участь ключових стейкхолдерів у процесі стратегічного планування. Інтеграція стратегічного планування в операційне управління. Розробка бюджетів і ресурсного забезпечення для реалізації стратегічних планів. Оцінка ризиків та управління ними в процесі стратегічного планування. Моніторинг та контроль виконання стратегічного плану. Практичні приклади стратегічного планування в закладах охорони здоров'я.

Тема 4. Вибір та формулювання стратегій для закладів охорони здоров'я. Поняття та значення стратегій для закладів охорони здоров'я. Основні типи стратегій в охороні здоров'я: диференціація, зниження витрат, фокусування. Процес формулювання стратегій: етапи та методи. Визначення конкурентних переваг закладу охорони здоров'я. Стратегічне позиціонування на ринку медичних послуг. Вибір між стратегіями зростання та скорочення. Використання SWOT-аналізу для вибору стратегії. Інноваційні стратегії в охороні здоров'я та роль технологій і цифровізації. Розробка стратегій для спеціалізованих закладів охорони здоров'я. Розгляд міжнародного досвіду в стратегічному управлінні охороною здоров'я. Оцінка ефективності стратегій та їх ключові показники і метрики. Практичні кейси формулювання та реалізації стратегій в закладах охорони здоров'я.

Тема 5. Інноваційні стратегії в охороні здоров'я. Вплив дистанційного надання медичних послуг та віртуальних консультацій на сучасну медицину. Використання великих масивів даних для прогнозування, управління здоров'ям населення та персоналізованої допомоги. Вплив смарт-годинників, фітнес-трекерів та інших технологій на догляд за пацієнтами. Поліпшення захисту та управління даними пацієнтів за допомогою децентралізованих технологій. Використання 3D-друку для створення протезів, імплантатів та тканин на замовлення. Технологія блокчейн для захисту медичних даних. Екологічно чисті практики в управлінні лікарнями, зниження відходів та

енергоефективність. Використання систем штучного інтелекту для допомоги лікарям у діагностиці та виборі методів лікування. Інновації у фармацевтиці та системах доставки ліків. Використання інноваційних технологій для створення реалістичних навчальних симуляцій (AR, VR). Нові підходи до страхування, моделі оплати за результатами лікування та орієнтовані на пацієнта. Персоналізована медицина.

Тема 6. Стратегічний контроль та оцінка ефективності в охороні здоров'я. Поняття та мета стратегічного контролю в охороні здоров'я. Огляд основних принципів та завдань стратегічного контролю в закладах охорони здоров'я. Використання KPI для оцінки досягнень стратегічних цілей закладів охорони здоров'я. Інструменти та підходи для оцінки якості наданих медичних послуг, враховуючи пацієнтоорієнтованість. Оцінка фінансової ефективності за допомогою аналізу витрат і доходів у закладах охорони здоров'я. Методи і підходи до оцінки управлінської ефективності на різних рівнях організації. Використання SWOT-аналізу для розробки та оцінки стратегій в охороні здоров'я. Аналіз продуктивності персоналу та його вплив на стратегічні цілі. Контроль та оцінка ефективності державних програм охорони здоров'я. Використання електронних систем для збору та аналізу даних з метою моніторингу ефективності роботи закладів охорони здоров'я. Інформаційні системи для моніторингу ефективності в охороні здоров'я.

Змістовий модуль 2. Лідерство та адаптація до змін у стратегічному розвитку закладів охорони здоров'я

Тема 7. Стратегічний ризик-менеджмент у системі охорони здоров'я. Основні види ризиків, які впливають на стратегію управління закладами охорони здоров'я. Процес управління ризиками в закладах охорони здоров'я. Етапи виявлення, аналізу, оцінки та управління ризиками в стратегічному плануванні. Аналіз можливостей використання кількісних і якісних методів для оцінки ризиків. Управління клінічними ризиками. Аналіз і мінімізація фінансових ризиків у закладах охорони здоров'я. Стратегії управління бюджетними та фінансовими ризиками у закладах охорони здоров'я. Юридичні та нормативні ризики в охороні здоров'я. Ризик-менеджмент у впровадженні нових технологій у закладах охорони здоров'я. Роль управління персоналом у запобіганні та мінімізації кадрових ризиків у закладах охорони здоров'я. Підходи до управління ризиками в умовах кризових ситуацій, таких як пандемії або природні катастрофи. Моніторинг та контроль ризиків у стратегічному управлінні закладами охорони здоров'я. Роль інформаційних систем в управлінні ризиками закладами охорони здоров'я. Особливості управління ризиками при взаємодії з міжнародними партнерами або у міжнародних медичних програмах.

Тема 8. Стратегічне управління змінами в охороні здоров'я. Принципи та підходи до впровадження змін у закладах охорони здоров'я. Аналіз необхідності змін у системі охорони здоров'я. Стратегії зменшення опору з боку персоналу при впровадженні нових ініціатив та технологій. Роль лідерства у стратегічному управлінні змінами. Комунікація як ключовий інструмент управління змінами. Оцінка ризиків у процесі змін у закладах охорони здоров'я. Вплив цифровізації на процеси змін у закладах охорони

здоров'я. Основні етапи розробки та впровадження стратегічних планів змін. Моніторинг та оцінка успішності змін у закладах охорони здоров'я. Вплив організаційної культури на успішність стратегічних змін у охороні здоров'я.

Тема 9. Лідерство та прийняття стратегічних рішень у сфері охорони здоров'я. Роль лідера у стратегічному управлінні закладами охорони здоров'я. Огляд різних стилів лідерства (трансформаційне, ситуаційне, коучинг тощо) та їхній вплив на управління закладами охорони здоров'я. Основні моделі та підходи до прийняття рішень у контексті стратегічного управління закладами охорони здоров'я. Етичні принципи впливають на процес прийняття рішень у медичній сфері. Важливість роботи у команді для ефективного лідерства та прийняття рішень у закладах охорони здоров'я. Роль комунікації в лідерстві та прийнятті стратегічних рішень. Роль лідерства в оцінці ризиків при прийнятті стратегічних рішень. Впливають інноваційних підходів та технологій на прийняття стратегічних рішень у закладах охорони здоров'я. Лідерські стратегії для успішного впровадження змін та інновацій у медичній сфері. Вплив політичних, економічних та соціальних факторів на стратегічне лідерство та управління закладами охорони здоров'я. Вплив емоційного інтелекту та психологічних факторів на прийняття рішень у сфері охорони здоров'я.

Тема 10. Стратегічні партнерства та міжнародна співпраця в охороні здоров'я. Значення міжнародного співробітництва для розвитку систем охорони здоров'я. Моделі стратегічних альянсів між закладами охорони здоров'я та міжнародними організаціями (ВООЗ, ЄС, Світовий банк, тощо). Співпраця з приватним сектором та громадськими організаціями. Роль державно-приватного партнерства у розвитку медичних послуг. Міжнародні програми підтримки та фінансування медичних проєктів. Участь закладів охорони здоров'я у міжнародних дослідженнях та освітніх програмах. Використання досвіду інших країн у стратегічному управлінні охороною здоров'я. Вплив глобалізації та євроінтеграції на стратегічні орієнтири українських закладів охорони здоров'я. Приклади успішних партнерств у сфері охорони здоров'я.

Тема 11. Стратегічний розвиток кадрового потенціалу в закладів охорони здоров'я. Роль людських ресурсів у реалізації стратегій охорони здоров'я. Стратегічне планування потреб у медичних кадрах. Методи формування кадрової політики у закладах охорони здоров'я. Управління талантами: залучення, утримання та розвиток медичних працівників. Підготовка та перепідготовка персоналу в умовах цифровізації та нових медичних технологій. Лідерські програми для медичних кадрів. Стратегічна роль HR-менеджменту в закладах охорони здоров'я. Запобігання кадровим ризикам: міграція медичних працівників, вигорання, дефіцит кадрів. Використання інноваційних методів навчання (симуляційні центри, AR та VR, онлайн-платформи). Практичні кейси стратегічного розвитку персоналу в закладах охорони здоров'я.

Тема 12. Цифрова трансформація як стратегічний напрям у розвитку закладів охорони здоров'я. Впровадження цифрових технологій в охороні здоров'я. Основні етапи та особливості впровадження цифрових технологій у медичній сфері. Електронні медичні записи (EMR) та системи управління інформацією. Мобільні додатки для моніторингу здоров'я. Переваги, виклики

та стратегії впровадження електронних медичних записів для підвищення ефективності охорони здоров'я. Телемедицина та дистанційні медичні послуги. Використання штучного інтелекту для діагностики, прогнозування та прийняття клінічних рішень. Кібербезпека, захист медичних даних і запобігання кібератакам у цифровому середовищі закладів охорони здоров'я. Хмарні технології в охороні здоров'я. Використання цифрових платформ для підвищення ефективності управління персоналом та навчання медичних працівників. Переваги, виклики та стратегії впровадження електронних медичних записів для підвищення ефективності охорони здоров'я. Цифрові технології, які сприяють покращенню взаємодії пацієнтів з закладами охорони здоров'я та підтримці їхнього здоров'я. Використання технологій AR/VR для тренувань медичних працівників та терапевтичного лікування пацієнтів.

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

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

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

Самостійна робота здобувача передбачає підготовку до практичних занять, вивчення тем для самостійної поза аудиторної 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/Очна форма навчання/ Менеджмент/ 1 курс/ Стратегічний менеджмент в охороні здоров'я/ Навчально-методичні матеріали/ або за посиланням <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу#. Доступ до матеріалів здійснюється з корпоративного акаунту здобувача s000XXX@vnmu.edu.ua.

4. Форми та методи контролю успішності навчання

Поточний контроль на практичних заняттях	Методи: усне або письмове опитування, тестування, розв'язання ситуаційних задач.
Підсумковий контроль (залік) по завершенню вивчення освітнього компонента	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.

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»
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

Шкала оцінювання освітнього компонента: національна та ECTS			
Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для іспиту	для заліку
180-200	A	відмінно	зараховано
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	не зараховано з можливістю повторного складання
0-59,99	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням освітнього компонента	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 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 індивідуальної роботи здобувача освіти

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

Форма підсумкового контролю успішності навчання

Підсумковий контроль засвоєння освітнього компонента здійснюється у вигляді заліку. Підсумковий контроль зараховують, якщо здобувач за своїй освітній компонент в 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, поведінки 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://surli.cc/bljzhy>) у час, визначений графіком відпрацювань (опублікований на сайті кафедри <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу#) викладачу, який проводить практичні заняття в групі. Для відпрацювання пропущеного заняття здобувач освіти має відповісти усно з відповідної теми та розв'язати практичні завдання.

Порядок допуску до підсумкового контролю з 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, Google Meet. Порядок проведення практичних занять, відпрацювань та консультацій під час змішаного навчання оприлюднюється на веб-сторінці кафедри (<https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/ Здобувачу або <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/ Новини).

Зворотній зв'язок з викладачем здійснюється через месенджери (Viber, Telegram) або електронну пошту (на вибір викладача) у робочий час.

7. Навчальні ресурси

Навчально-методичне забезпечення освітнього компонента (методичні рекомендації до практичних занять та СРС) оприлюднено на сайті кафедри. Маршрут отримання матеріалів <https://www.vnmu.edu.ua/> кафедра менеджменту та маркетингу/Здобувачу. Консультації проводять згідно графіку консультацій.

8. Рекомендована література

Основна

1. 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>

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. Борщ В. І., Рудінська О. В., Кусик Н. Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Херсон: Олді+, 2022. 264 с. URL: <https://emed.library.gov.ua/wp-content/uploads/tainacan-items/26427/80708/Menedzhment-ta-marketynh-v-okhoroni-zdorovia.pdf>

4. Балабаниць А.В., Горбашевська М.О., Кислова Л.А., Мацука В.М., Перепадя Ф. Л. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Маріуполь: МДУ, 2022. 343 с. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9069/1/strateg_upr_navch_posib_2022.pdf

5. 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:, 2023. 1289 с. URL: <http://ir.librarynmu.com/handle/123456789/7203>

6. 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.

7. Худецький І. Ю., Антонова-Рафі Ю. В, Пономарьов Е.Е. Основи менеджменту, маркетингу та економіки в галузі охорони здоров'я: навчальний посібник до вивчення дисципліни «Основи менеджменту, маркетингу та економіки галузі охорони здоров'я» / КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: 2022. 200 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/564de540-fd83-4995-b1b4-505e456fc246>

Допоміжна

1. Adedoyin Tolulope Oyewole, Chinwe Chinazo Okoye, Onyeka Chrisanctus Ofodile, Olubusola Odeyemi, Omotoya Bukola Adeoye, Wihelmina Afua Addy, Yinka James Ololade. Human resource management strategies for safety and risk mitigation in the oil and gas industry: a review. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, Volume 6, Issue 3, March 2024. P.623-633. DOI: 10.51594/ijmer.v6i3.875

2. Dr. Glenn R. Andrin, Osias Kit T. Kilag, Dr. Elma S. Groenewald, Dr. Janelle Benitez, Faith P. Dagala, LPT, MAEd, Redgie G. Ubay. Borderless Learning Environments: Impacts on Educational Management Strategies. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence*. 2024. Volume 1, Issue no. 2. P. 43-49. URL: https://www.researchgate.net/publication/378498277_Borderless_Learning_Environments_Impacts_on_Educational_Management_Strategies

3. Jose Gabriel Carrasco Ramirez. The Power of Planning: How Business Plans Drive Effective Management Strategies. *Integrated Journal of Science and Technology*. 2024. 1(3). URL: https://www.researchgate.net/publication/379179006_The_Power_of_Planning_How_Business_Plans_Drive_Effective_Management_Strategies

4. Wang, R. Safeguarding Enterprise Prosperity: An In-depth Analysis of Financial Management Strategies. *J Knowl Econ*. 2024. URL: <https://doi.org/10.1007/s13132-024-01752-z>

5. 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. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/4581/2/%D0%B7%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%82.pdf>

6. 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

7. 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>

8. Головчук Ю.О. Вивчення стратегій раціонального використання ресурсів закладів охорони здоров'я для забезпечення сталого функціонування. Матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. «Екологічно сталий розвиток урбосистем: виклики та рішення в контексті євроінтеграції України».м. Харків. 05-06 листопада 2024 р. С. 135-138. URL: https://ecology.kname.edu.ua/images/Materialy_conferenciya/Conference_NUUEK_2023_November_.pdf

9. Головчук Ю.О. Менеджмент у медичному туризмі: стратегічні напрямки, міжнародний досвід та перспективи розвитку. 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. 117-119. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/9953>

10. 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 лют. 2024. Харків, 2024. С. 119-121. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10092/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8.15.02.24.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

11. 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>

12. Головчук Ю.О., Бурдейний О.О. Стратегії мотивації медичного персоналу в умовах постійного стресу та навантаження. Збірник матеріалів Всеукраїнської наук.-практ. конференції молодих вчених «Глокалізаційні

аспекти інноваційного розвитку економіки». м. Одеса, 18 жовтня 2024 р. С. 151-152. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10178>

13. 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>

14. 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>

15. 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. 367с. С. 192-194. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10179>

16. 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

17. 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](https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.14)

18. 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>

19. 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>

20. 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>

21. 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>

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

23. 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>

24. 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>

25. 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>

26. 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>

27. 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>

28. 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>

29. 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>

30. 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>

31. 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>

32. 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>

33. Мороз О.О., Мороз Є.О., Катілова Т.О. Стратегічний підхід в системі антикризового фінансового менеджменту в закладах охорони здоров'я. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 4. С. 185-188. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-296-4-30

34. 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

35. 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/>

36. 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>

37. 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>

38. 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>

39. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків: ХНУВС, 2021. 208 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets_0004.pdf

40. 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

41. 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>

42. 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>

43. Чумаченко О., Плетенецька С., Антонєць 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>

44. 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.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001494632>

45. 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

46. 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>

Інформаційні ресурси

1. Електронна адреса сайту університету. URL: <http://vnmu.edu.ua>
2. Електронна адреса сайту бібліотеки університету. URL: <http://library.vnmu.edu.ua>
3. Електронна адреса сайту кафедри. URL: <https://www.vnmu.edu.ua/department/department/64#>
4. Всесвітня організація охорони здоров'я <http://www.who.int/en/>
5. Центр громадського здоров'я МОЗ України. URL: <https://phc.org.ua/kontrol-zakhvoryuvan>
6. Prometheus – найбільша платформа онлайн-курсів в Україні. URL: <https://prometheus.org.ua/>
7. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр>
8. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
9. МОЗ України. База знань кращих практик. Менеджмент. URL: <https://moz.gov.ua/menedzhment>
10. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
11. Державна науково-педагогічна бібліотека України ім. В. О. Сухомлинського. URL: <http://www.dnpb.gov.ua/>
12. Наукова бібліотека Харківського національного медичного університету. URL: <https://libr.knmu.edu.ua/>
13. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: <https://ed-era.com>
14. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua>
15. Освітня онлайн-платформа. URL: <https://sendpulse.ua>
16. Платформа онлайн-освіти. URL: <https://impactorium.org>
17. Освітній хаб – EduHub.in.ua. URL: <https://eduhub.in.ua>

Силабус з освітнього компонента «Стратегічний менеджмент в охороні здоров'я» обговорено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.

Протокол № 1 від «28» серпня 2025 року.

Відповідальний за курс

к.е.н. Яна ПАЛАМАРЕНКО

В.о. завідувача
кафедри менеджменту та маркетингу

д.е.н. Юлія ГОЛОВЧУК