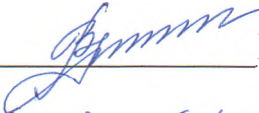


**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ім. М.І. ПИРОГОВА**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова Приймальної комісії,
ректор Вінницького національного
медичного університету ім. М.І. Пирогова

 Вікторія ПЕТРУШЕНКО
« 28 » березня 2025 р.

**П Р О Г Р А М А
ВСТУПНОГО ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ
D3 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Рівень вищої освіти

Третій (освітньо-науковий)

Ступінь вищої освіти

Доктор філософії (PhD)

Галузь знань

D «Бізнес, адміністрування та право»

Спеціальність

D 3 «Менеджмент»

Вінниця 2025

ЗМІСТ

1. Пояснювальна записка.....	3
2. Зміст програми.....	4
Розділ 1. Основи менеджменту та організаційної діяльності.....	4
Розділ 2. Інструменти та методи управління.....	5
Розділ 3. Стратегічне управління та інноваційний розвиток.....	6
3. Список рекомендованої літератури.....	7
4. Список інформаційних ресурсів.....	13
Додаток 1. Критерії оцінювання, структура оцінки та порядок оцінювання підготовленості навчальних досягнень осіб, які складають вступний іспит до аспірантури за спеціальністю D 3 «Менеджмент» Вінницького національного медичного університету ім. М.І. Пирогова МОЗ України.....	14

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма вступного іспиту за спеціальністю D 3 «Менеджмент». Програму вступного іспиту для осіб, які вступають на навчання до Вінницького національного медичного університету ім. М. І. Пирогова МОЗ України для здобуття ступеня доктора філософії (PhD) в галузі D «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D 3 «Менеджмент» (третій освітньо-науковий рівень вищої освіти) на основі освітньо-кваліфікаційного рівня «Спеціаліст» або освітнього ступеня «Магістр».

Прийом здобувачів освіти. Прийом осіб для здобуття третього освітньо-наукового рівня вищої освіти доктора філософії (PhD) в галузі D «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D 3 «Менеджмент» у Вінницькому національному медичному університеті ім. М. І. Пирогова МОЗ України проводиться за результатами фахового вступного іспиту.

Вступний іспит. Вступний іспит проводиться у формі письмового тестування. Мета вступного іспиту полягає у з'ясуванні рівня теоретичних знань, практичних умінь і навичок, необхідних для опанування нормативних і варіативних дисциплін відповідно до програми підготовки фахівця за освітньо-науковим рівнем вищої освіти доктора філософії (PhD) в галузі D «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D 3 «Менеджмент».

Вимоги до здібностей і підготовленості вступників. Для успішного засвоєння дисциплін, передбачених навчальним планом для підготовки здобувачів за освітньо-наукового рівня вищої освіти доктора філософії (PhD) в галузі D «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D 3 «Менеджмент» вступники повинні мати базову вищу освіту за освітньо-кваліфікаційним рівнем «Спеціаліст» або за освітнім ступенем «Магістр» та здібності до оволодіння знаннями, уміннями і навичками у галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право». Обов'язковою умовою є вільне володіння державною мовою.

Характеристика змісту програми. Змістом програми є питання з менеджменту, організаційної поведінки, стратегічного, фінансового, інвестиційного та маркетингового менеджменту, які охоплюють знання, необхідні для засвоєння нової інформації за спеціальністю D 3 «Менеджмент», а саме: поняття менеджменту, організаційні процеси, методи прийняття управлінських рішень, знання основ планування, організації, мотивації та контролю, сучасні підходи до стратегічного управління та впровадження змін, принципи інноваційного розвитку та управління проєктами, тенденції у фінансовому та інвестиційному менеджменті, основи маркетингових досліджень, управління брендом та ринковими комунікаціями, міжнародні напрями менеджменту, принципи відповідального управління, базові знання для здійснення аналітичної роботи, прийняття ефективних рішень і розробки стратегій для розвитку організацій у динамічному середовищі.

2. ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Розділ 1. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Тема 1. Організація як економічна система та об'єкт управління

Поняття організації та її основні характеристики. Організація як відкрита система. Елементи економічної системи організації. Життєвий цикл організації. Цілі та місія організації. Види організацій (комерційні, некомерційні, державні).

Внутрішнє середовище організації: структура, процеси, ресурси. Зовнішнє середовище організації: фактори прямого та опосередкованого впливу. Управління взаємодією організації із зовнішнім середовищем. Організаційна структура: типи та принципи побудови.

Механізми координації в організації. Системний підхід в управлінні організацією. Інформаційна система організації. Культура організації та її вплив на управління. Ефективність організації: критерії та методи оцінки.

Тема 2. Розвиток менеджменту як сфери наукового пізнання

Історія виникнення менеджменту. Класичні школи менеджменту. Науковий менеджмент: основи та представники. Адміністративна школа управління: принципи Анрі Файоля.

Теорія людських відносин Елтона Мейо. Школа поведінкових наук. Еволюція управлінської думки у XX столітті. Сучасні підходи до менеджменту. Системний підхід в управлінні. Ситуаційний підхід у менеджменті. Трансформаційний менеджмент: виклики та перспективи. Вплив глобалізації на розвиток менеджменту. Етика та соціальна відповідальність у менеджменті. Тренди сучасного менеджменту.

Тема 3. Організаційна поведінка

Основи організаційної поведінки. Людина як суб'єкт організаційної системи. Мотивація: теорії та практичні напрямки. Лідерство та стилі керівництва. Групова динаміка в організації. Організаційна культура та її вплив на поведінку працівників.

Конфлікти в організації: причини та управління. Емоційний інтелект у роботі. Задоволеність роботою та продуктивність. Організаційні зміни: сприйняття і вплив. Комунікація в організації: роль та проблеми.

Стрес та управління ним у робочому середовищі. Диверсифікація та інклюзія в організаціях. Етична поведінка в організаційному середовищі. Вплив технологій на організаційну поведінку.

Розділ 2. ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ

Тема 1. Теорія і методи прийняття управлінських рішень

Сутність управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Фактори, що впливають на прийняття рішень. Раціональний підхід до прийняття рішень. Методи кількісного аналізу рішень. Методи якісного аналізу рішень. Теорія ігор у прийнятті рішень. Методи оцінки ризиків і невизначеності.

Використання інформаційних технологій у прийнятті рішень. Групові рішення: переваги та недоліки. Етичні особливості у прийнятті рішень. Моніторинг і контроль виконання рішень. Помилки у прийнятті рішень та їх уникнення. Культура прийняття рішень в організації.

Тема 2. Операційний менеджмент

Операційний менеджмент: сутність і значення. Процес операційної діяльності. Планування операційної діяльності. Управління виробничими процесами. Контроль якості продукції та послуг. Управління процесами з мінімізацією витрат: основи та принципи.

Управління запасами. Ланцюг поставок: планування та оптимізація. Управління виробничими потужностями. Технологічні процеси: вибір та оптимізація. Системи автоматизації виробництва. Вплив діджиталізації на операційний менеджмент. KPI в операційному управлінні. Оцінка ефективності операцій. Гнучкі методи управління операціями.

Тема 3. Фінансовий менеджмент

Основи фінансового менеджменту. Фінансова стратегія організації. Управління фінансовими потоками. Аналіз фінансового стану організації. Управління прибутком. Фінансове планування та прогнозування. Бюджетування: методи та інструменти. Управління витратами.

Джерела фінансування діяльності організації. Фінансовий контроль: методи та інструменти. Ризики у фінансовому менеджменті. Управління капіталом організації. Інвестиційна привабливість компанії. Використання ІТ у фінансовому менеджменті. Роль фінансового менеджменту у забезпеченні сталого розвитку.

Тема 4. Інвестиційний менеджмент

Сутність та цілі інвестиційного менеджменту. Інвестиційна діяльність: поняття та види. Джерела фінансування інвестицій. Аналіз інвестиційних ризиків. Методи оцінки інвестиційних проектів. Капітальні інвестиції: планування та реалізація. Управління портфелем інвестицій.

Державне регулювання інвестиційної діяльності. Стратегії інвестування в умовах невизначеності. Інвестиції в інновації та технології. Залучення прямих іноземних інвестицій. Управління венчурним капіталом. Інструменти ринку цінних паперів. Інвестиційна привабливість регіонів та галузей. Оцінка ефективності інвестиційних проектів.

Розділ 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК

Тема 1. Стратегічний менеджмент

Сутність та значення стратегічного менеджменту. Процес стратегічного управління. Місія, візія та цінності організації. Аналіз зовнішнього середовища: PESTEL-аналіз. Аналіз внутрішнього середовища: VRIO-аналіз. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування. Формулювання стратегічних цілей.

Конкурентні стратегії за Майклом Портером. Корпоративні стратегії диверсифікації. Інноваційні стратегії. Реалізація стратегії: інструменти та методи. Оцінка та контроль стратегічного плану. Ризики в стратегічному управлінні. Стратегії глобалізації та адаптації. Стратегії сталого розвитку.

Тема 2. Управління інноваціями

Поняття інновацій та їх класифікація. Інноваційний процес: етапи та управління. Джерела інновацій в організації. Стимулювання інноваційної активності персоналу. Управління дослідженнями та розробками. Інноваційні бізнес-моделі. Роль лідерства в управлінні інноваціями. Інноваційні екосистеми.

Технологічний розвиток та управління змінами. Захист інтелектуальної власності в інноваційній діяльності. Інноваційні проекти: управління та фінансування. Оцінка ефективності інновацій. Ризики в інноваційному менеджменті. Діджиталізація як напрямок інновацій. Інновації в глобальному розумінні.

Тема 3. Управління змінами

Поняття та важливість управління змінами. Види змін в організації. Етапи процесу змін за Куртом Левіном. Аналіз потреби у змінах. Опір змінам: причини та подолання. Роль лідера в управлінні змінами. Комунікація під час змін.

Планування та реалізація змін. Методи оцінки успішності змін. Управління проектами змін. Культура змін в організації. Інновації як драйвер змін. Ризики в управлінні змінами. Вплив глобальних трендів на зміни в організаціях. Психологічні особливості впровадження змін.

Тема 4. Маркетинговий менеджмент

Поняття маркетингового менеджменту. Аналіз ринку: методи та інструменти. Поведінка споживачів: вивчення та вплив. Сегментація ринку та визначення цільових сегментів. Розробка маркетингових стратегій. Брендинг: створення та управління брендом. Інтернет-маркетинг: можливості та інструменти.

Управління продуктом: життєвий цикл та інновації. Управління ціноутворенням. Канали збуту та їх оптимізація. Комунікаційні стратегії: реклама, PR, просування. Маркетинговий контроль: аналіз ефективності кампаній. CRM-системи у маркетинговому менеджменті. Маркетингові дослідження: методологія та етапи. Етика та відповідальність у маркетингу.

3. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна:

1. Алексеєнко Л., Брич В., Борисяк О. Менеджмент персоналу: підручник. За заг. ред. В. Брича. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 640 с.
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.
3. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. – К.: НАУ, 2022. – 204 с.
4. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
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: [Електронний посібник], 2023. 1289 с. URL: <http://ir.libraryntmu.com/handle/123456789/7203>
6. Краус К.М., Краус Н.М., Радзіховська Ю.М. Менеджмент і маркетинг: посібник. – Київ: Аграр Медіа Груп, 2022. – 241 с.
7. Худецький І. Ю., Антонова-Рафі Ю. В, Пономарьов Е. Е. Основи менеджменту, маркетингу та економіки в галузі охорони здоров'я [Електронний ресурс] : навчальний посібник до вивчення дисципліни «Основи менеджменту, маркетингу та економіки галузі охорони здоров'я» / КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: 2022. 200 с.

Допоміжна:

1. Abaku G. A., Odimarha A. C. Sustainable Supply Chain Management in the Medical Industry: a Theoretical and Practical Examination. *International Medical Science Research Journal*, Vol. 4, Issue 3. 2024. P. 319-340, DOI: 10.51594/imsrj.v4i3.931
2. Abidovna A. S. Investment Projects: Advanced Management and Evaluation. *Shokh Library*. 2025. URL: <https://www.wosjournals.com/index.php/shokh/article/view/1485>
3. Abidovna A. S. The Importance of Personnel Management in the Operations of an Organization. *Miasto Przyszłości*, 2024. Vol. 49, P. 971-975.
4. Abidovna A. S. «Personnel Management» and «Human Resource Management»: History of Origin, Essence and Relationship of Concepts. *Gospodarka i Innowacje*, 2024. Vol. 46. P. 336-343.
5. Akbarovna N. N. Main trends in the development of modern management technologies. *FARS International Journal of Education, Social Science & Humanities*. 2025. T. 13. №. 1. P. 242-249.
6. Huang W., Zhang M., Li B, et al. 5S Management Improves the Service Quality in the Outpatient-Emergency Pharmacy: from Management Process Optimisation to Staff Capacity Enhancement. *European Journal of Hospital*

Pharmacy. 2024, Vol. 31. P. 259-266.

7. Murotova Nigoraxon Xusandjonovna. The importance of regularly organizing training for the current medical equipment management to ensure that medical and technical employees can consciously carry out the maintenance of medical equipment. *World Bulletin of Public Health*, 2024. Vol. 31. P. 68-70.

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

9. Sadilloevna D. M., Abidovna A. S. The strategic role of management in entrepreneurial success. *Modern problems in education and their scientific solutions*, 2024. Vol. 1. Issue 3, P. 220-225.

10. Zharlinska R., Trynychuk (Mishchuk) A., Lepetan I. The Paradigm Shift in Healthcare Marketing at the Current Stage of Healthcare System Transformation. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/174/185> DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14750503>

11. Алькема В., Діденко В. Планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2024. №1(73). С. 139-146.

12. Андрющенко К. А., Шалько М. Н. Публічне управління та адміністрування процесами гуманізації медіаконтенту охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 15. С. 110-114.

13. Антипенко Н. В., Вовк М. О., Бучнев М. М., Зось-Кіор М. В. Моделювання системи маркетингового та технологістичного менеджменту конкурентоспроможного підприємства в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.15>

14. Бабенко М. М. Експертна оцінка проблем публічного управління у контексті реформування вітчизняної галузі охорони здоров'я. *Фармацевтичний часопис*. 2024. № 2. С. 85-92.

15. Баб'як О. В. Визначення сутності публічного управління охороною здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 14. С. 166-170.

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

17. Боришкевич І. І., Гой Н. В., Жук О. І. Теоретичні основи управлінського потенціалу керівника у сфері охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 1. С. 67-72.

18. Вівсянник О. М. Виявлення соціальних чинників державного управління системою охорони здоров'я на основі опитування експертів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2024_5_10

19. Вівсянник О. М. Дослідження в сфері державного управління охороною здоров'я на основі методології детермінізму. *Державне управління*. 2024. №1. С. 123-130.

20. Вівсянник О. М. Організаційно-управлінські інструменти державного управління соціальними складовими в охороні здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 10. С. 211-217.

21. Вівсянник О. М. Управління охороною здоров'я на основі соціальних напрямів діяльності держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 9. С. 141-145.

22. Гладкова О., Деренська Я. Управління закладами охорони здоров'я на засадах lean-менеджменту з метою посилення їх конкурентних переваг. *Сталий розвиток економіки*, 2024 №1 (48), 249-256.

23. Гладкова О. В. Впровадження інструментів lean-менеджменту в управління закладом охорони здоров'я. *Бізнес Інформ*. 2023. № 3. С. 145-152.

24. 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.

25. Головчук Ю.О. Адаптація європейського досвіду впровадження цифрових технологій в освітні та медичні заклади України. Цифровізація як інструмент забезпечення якості надання освітніх послуг з урахуванням європейського досвіду [колективна монографія] / за ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О.Г. Череп: Запоріжжя: ФОП Мокшанов В.В., 2024. С. 240-289. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/24081>

26. Головчук Ю.О., Вергелес К.М., Назарчук О.А., Ночвіна О.А., Мазур Г.М. Інновації в електронній охороні здоров'я як складова менеджменту в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. №2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.2.61>

27. 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>

28. 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>

29. Головчук Ю.О., Голод А.П., Мороз С.Р., Дудаш О.І. Модернізація санаторно-курортного господарства як чинник маркетингової політики регіонального розвитку туризму. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2022. № 9. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-9-8235>

30. Головчук Ю.О., Графська О.І., Гарасимчук Н.А. Стратегічні пріоритети розвитку регіональної економіки в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-37>

31. Головчук Ю.О., Графська О.І., Четирбук О.Р. Теоретичні засади дослідження туристичної інфраструктури як інноваційної основи регіонального розвитку туризму. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-26>

32. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В., Середницька Л.П. Застосування цифрових технологій для оптимізації сучасних логістичних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С. 76-86. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.86.309953>

33. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В., Рузакова О.В. Використання цифрових технологій у маркетингу транспортних послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С. 196-208. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.86.310141>

34. 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>

35. 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. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4889&i=14>

36. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О., Дибчук Л.В. Класифікація реклами та її практичне значення у підвищенні ефективності управління поведінкою споживачів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 6. Т. 2. 2021. С. 204-210. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=10564>

37. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Аналіз використання комплексу маркетингових комунікацій для підвищення ефективності управління поведінкою споживачів. Німеччина. *Modern engineering and innovative technologies*. June 2023. Issue 27. P. 47-51. <https://www.moderntechno.de/index.php/meit/article/view/meit27-02-026>

38. Голод А. П., Головчук Ю. О., Мороз С. Р., Дудаш О. І. Модернізація санаторно-курортного господарства як чинник маркетингової політики регіонального розвитку туризму. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2022. № 9. С. 1-15. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-9-8235>

39. Гуржий П. О. Управлінські рішення в системі управління закладами охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 16. С. 129-134.

40. Гусаревич Н. В., Смирнова І. М., Папп В. В. Цифрове управління підприємницькою діяльністю. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 3-7.

41. Дацій Н. В., Драган І. В., Мосюрчак К. О. Публічне управління здоров'ям населення як системотворчою ланкою та кінцевим результатом діяльності системи охорони здоров'я та надання медичних послуг. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_10_7

42. Долгіх М. В. Теоретичні аспекти формування механізмів публічного управління системою охорони здоров'я в США та Великобританії. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2023. Вип. 3. С.22-31.

43. Дудар Тарас, Дудар Володимир, Волошин Роман. Менеджмент. Навчальний посібник, Видавництво : Центр учбової літератури. 2024 рік.

336 с.

44. Замчий С. В. Реалізація державної політики розвитку системи охорони здоров'я в умовах європейської інтеграції на засадах стратегії управління ризиками. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 2. С. 155-172.

45. Іванов М.М., Комазов П.В. Операційний менеджмент. Навчальний посібник. Видавництво : Центр учбової літератури. 2024 рік. 240 с.

46. Квітка С., Миргородська М. Цифрова трансформація системи охорони здоров'я: фактори впливу на якість життя населення. *Аспекти публічного управління*. 2024. № 12 (1). С. 14-21.

47. Козаченко Г. В., Сологуб О. В. Механізми публічного управління у сфері охорони здоров'я в Україні: стан і системотворення. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 36-46.

48. Козін С. М. Діяльність суб'єктів публічного управління у галузі стандартизації, ліцензування та акредитація охорони здоров'я в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2024. Вип. 83(2). С. 248-252.

49. Колісниченко Н. М. Сучасні зарубіжні практики управління розвитком кадрового потенціалу сфери охорони здоров'я. *Науковий вісник: державне управління*. 2023. № 1. С. 42-53.

50. 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.

51. Лепетан І.М. Бренд-менеджмент та комунікаційні стратегії в охороні здоров'я: ключові аспекти та значення. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5554/5610> DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.34>

52. Лепетан І.М., Жарлінська Р.Г. Глобальні моделі фінансування охорони здоров'я: порівняння та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 3. С. 107-114 DOI: 10.32702/2306-6814.2025.3.107

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

54. 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>

55. Лепетан І.М. Телемедицина як частина цифрового бренду медичних послуг. *Інформаційні технології і автоматизація – 2024*: матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції. Одеса, 31 жовтня – 1 листопада 2024 року. С. 813-814.

56. Лепетан І.М. Кібербезпека в охороні здоров'я: забезпечення захисту даних пацієнтів в умовах цифровізації. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Вінниця, 6-7 березня 2025 р.

- <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2025/paper/viewFile/24536/20286>
57. Лебедева Н. Антикризовий менеджмент маркетинг як стратегія розвитку бізнесу в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-171>
 58. Ліба Н. С., Білак О. М. Особливості управління грошовими потоками в різних системах охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_7_25
 59. Лопаткіна О. О. Політика публічного управління у сфері охорони здоров'я в умовах воєнного стану. *Публічне управління і політика*. 2024. Вип. 2. С. 21-28.
 60. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій. Навчальний посібник. Видавництво : Центр учбової літератури. 2024 рік. 492 с.
 61. Нефьодов О. Васьківський С., Кулик О. Еволюція публічного управління у сфері охорони здоров'я. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 1. С. 6-11.
 62. Олексієнко Р., Скорупич А., Володіна Д. Ключові аспекти інтеграції стратегічного планування в маркетингу з проєктним менеджментом. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 2. С. 68-81.
 63. Осипова Є., Покотило Б. Брендинг та репутаційний менеджмент як інструмент побудови довіри до бренду. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 230-234.
 64. Посилкіна О. В., Чередниченко І.М. Актуальність впровадження маркетингу відносин в діяльність вітчизняних закладів охорони здоров'я. 2024.
 65. Романенко С.В., Марчук І.А., Жарлінська Р.Г., Лепетан І.М. Психологічна підтримка медичного персоналу: управлінські рішення для зменшення рівня емоційного вигорання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 6. С. 87-94 DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.87
 66. 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.
 67. Станасюк Н., Мінко А. Необхідність стратегічного підходу в управлінні закладами охорони здоров'я та його ключові орієнтири. *Економіка та суспільство*, 2024. №61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-55>
 68. Сумець О., Перог Т. Проблеми управління середнім медичним персоналом вітчизняних закладів охорони здоров'я. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2024. №3 (75), С. 102-107.
 69. Тимошенко В. Трансформація функцій управління персоналом в умовах змін. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 240-243.
 70. Тягунова З. О., Кручак Л. В. Цифровий менеджмент як платформа стійкого розвитку підприємства в умовах сучасних криз. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 87-91.
 71. Худоба О. В. Пандемія COVID-19 як імпульс до переоцінки практик

в системі охорони здоров'я: вплив на стратегії публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 7. С. 203-208.

72. Шалько М. Н. Роль держави в ефективному управлінні системою охорони здоров'я. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 3. С. 146-149.

73. Цопа В. А., Чеберячко С. І., Яворська О. О., Дерюгін О. В., Ченчева О. О., Сукач С. В., Резнік Д. В. Аналіз вимог рамкової стратегії ЄС до систем управління охороною здоров'я та безпекою праці. *Системи управління, навігації та зв'язку*. 2023. Вип. 2. С. 190-198.

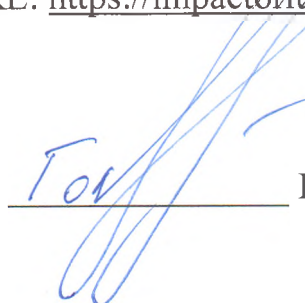
74. Шевчук А. Використання ІІІ для захисту цифрового активу щодо управління бізнес процесами в умовах цифрових трансформацій: еволюція та майбутнє. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 244-249.

75. Шпиґа П. С., Карпенко О. В., Осьмак А. С., Карпенко Ю. В., Качмарський Є. І. Інструменти реінжинірингу державного управління у сфері охорони здоров'я: штучний інтелект та цифрові системи персональної ідентифікації пацієнтів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. №5. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3676/3711>

4. СПИСОК ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ

1. Електронна адреса сайту університету. URL: <http://vnmu.edu.ua>
2. Електронна адреса сайту бібліотеки ВНМУ. URL: <http://library.vnmu.edu.ua>
3. Міністерство цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua>
4. Академія Національної служби здоров'я України. URL: <https://academy.nszu.gov.ua/>
5. МОЗ України База знань кращих практик. Менеджмент. URL: <https://moz.gov.ua/menedzhment>
6. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
7. Національна наукова медична бібліотека України. URL: <http://www.library.gov.ua/>
8. Державна науково-педагогічна бібліотека України ім. В. О. Сухомлинського. URL: <http://www.dnpb.gov.ua/>
9. Наукова бібліотека Харківського національного медичного університету. URL: <http://libr.knmu.edu.ua/index.php/biblioteki>
10. Онлайн-курси Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/>
11. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: <https://ed-era.com>
12. Освітня онлайн-платформа. URL: <https://sendpulse.ua>
13. Платформа онлайн-освіти. URL: <https://impactorium.org>

Голова предметної експертної комісії, д.е.н., в.о. завідувача кафедри менеджменту та маркетингу

 Юлія ГОЛОВЧУК

**КРИТЕРІЙ ОЦІНЮВАННЯ, СТРУКТУРА ОЦІНКИ ТА ПОРЯДОК
ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНOSTІ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ
ОСІБ, ЯКІ СКЛАДАЮТЬ ВСТУПНИЙ ІСПИТ ДО АСПІРАНТУРИ
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ D 3 «МЕНЕДЖМЕНТ»
ВІННИЦЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО МЕДИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ім. М. І. ПИРОГОВА МОЗ УКРАЇНИ**

1. Вступні випробування до аспірантури за спеціальністю D 3 «Менеджмент» проводиться у формі вступного фахового іспиту (фахового випробування) шляхом складання письмового тестового іспиту.

2. Кожний екзаменаційний білет письмового тестового іспиту складається з 50 тестових завдань із конкурсного предмета, які дозволяють комплексно оцінити основні теоретичні знання та базові практичні навички вступника за ключовими напрямками навчальної дисципліни. Кожне питання екзаменаційного білета містить п'ять варіантів відповідей, з яких один варіант є правильним.

3. Тривалість іспиту складає до 90 хвилин.

4. Оцінювання відповідей вступників здійснюється за 200-бальною шкалою від 0 до 200 балів.

5. Кожне тестове завдання екзаменаційного білету письмового тестового іспиту оцінюється наступним чином:

– 4 бали – отримано вірну відповідь на поставлене питання: обґрунтовано всі ключові моменти розв'язування проблеми, що поставлена, або зазначено всі необхідні для доведення положення;

– 0 балів – отримано невірну відповідь на поставлене питання, відповідь відсутня або вибрано більше, ніж одна відповідь.

6. Бал, яким оцінюється результат іспиту, є кількістю правильних відповідей на білет з 50 тестових питань, що переведена у шкалу від 0 до 200 балів відповідно до даних наведених в таблиці 1.

6. Вважається, що вступник успішно склав іспит, якщо він набрав 100 і більше балів.

7. Кількість тестових балів за вступне випробування розраховується як сума тестових балів за виключенням тестових балів, знятих за виправлення в аркуші відповідей.

8. Політика щодо виправлень є наступною: за кожні 5 виправлень знімається 1 тестовий бал від загальної кількості тестових балів, яку вступник може отримати на вступному випробуванні

Таблиця 1

Таблиця переведення кількості наданих правильних відповідей у 200-бальну рейтингову шкалу та визначення суми балів, отриманих на тестуванні (рейтингова оцінка)

Кількість правильних відповідей	Сума балів, отриманих на тестуванні (рейтингова оцінка)	Іспит
0	0	не складено
1	4	не складено
2	8	не складено
3	12	не складено
4	16	не складено
5	20	не складено
6	24	не складено
7	28	не складено
8	32	не складено
9	36	не складено
10	40	не складено
11	44	не складено
12	48	не складено
13	52	не складено
14	56	не складено
15	60	не складено
16	64	не складено
17	68	не складено
18	72	не складено
19	76	не складено
20	80	не складено
21	84	не складено
22	88	не складено
23	92	не складено
24	96	не складено
25	100	складено
26	104	складено
27	108	складено
28	112	складено
29	116	складено
30	120	складено
31	124	складено
32	128	складено
33	132	складено
34	136	складено
35	140	складено
36	144	складено
37	148	складено

38	152	складено
39	156	складено
40	160	складено
41	164	складено
42	168	складено
43	172	складено
44	176	складено
45	180	складено
46	184	складено
47	188	складено
48	192	складено
49	196	складено
50	200	складено