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

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. проректора ЗВО з науково-педагогічної
та навчальної роботи
_____ Володимир ШКОЛЬНІКОВ
« 28 » серпня 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
вибіркового освітнього компоненту ВК 1.5

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

третій (освітньо-науковий) рівень
галузь знань І «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення»
спеціальність І1 «Стоматологія»

2026 рік

Робоча програма освітнього компонента «Стратегічний менеджмент» підготовки фахівців третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, освітньої кваліфікації Доктор філософії зі стоматології, 23 с.

«27» серпня 2026 року

Розробник:

Яна ПАЛАМАРЕНКО – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу

Протокол від « 27 » серпня 2026 року № 1

В.о. завідувача кафедри менеджменту та маркетингу

_____ Юлія ГОЛОВЧУК

«27» серпня 2026 року

Схвалено методичною радою медико-теоретичних дисциплін Вінницького національного медичного університету ім. М.І. Пирогова за напрямом підготовки третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти у галузі знань І Охорона здоров'я та соціальне забезпечення.

Протокол від « 28 » серпня 2026 року № 1

Голова методичної ради з медико-теоретичних дисциплін

_____ Олександр ОЧЕРЕДЬКО

« 28 » серпня 2026 року

ВСТУП

Програма вивчення освітнього компонента «Стратегічний менеджмент» складена відповідно до ОНП «Стоматологія» (2026) третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти галузі знань І «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення» спеціальності І1 «Стоматологія», Стандарту вищої освіти зі спеціальності 221 «Стоматологія» для третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України № 1023 від 15.11.2022 року.

Анотація освітнього компонента

Програма освітнього компонента «Стратегічний менеджмент» складена відповідно до порядку підготовки здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня освіти у вищих медичних навчальних закладах освіти України у відповідності до вимог кредитно-трансферної системи організації навчального процесу ECTS, примірного навчального плану підготовки фахівців третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти галузі знань І «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення» спеціальності І1 «Стоматологія».

Освітній компонент є вибірковим компонентом освітньо-наукової програми «Стоматологія», циклу професійної підготовки доктора філософії, розрахована на 3,0 кредити, які здобувачі освіти засвоюють на 1 році навчання.

Основним фокусом програми є підготовка здобувачів освіти до ефективного стратегічного управління закладами охорони здоров'я через опанування методів аналізу діяльності, розробки та реалізації стратегій розвитку, управління ресурсами, змінами, конкурентними перевагами та цифровою трансформацією для забезпечення високої якості та ефективності медичних послуг**.**

Предметним напрямком програми є стратегічне управління закладами охорони здоров'я, включно з аналізом діяльності, формуванням та реалізацією стратегій розвитку, управлінням ресурсами, змінами, конкурентними перевагами та цифровою трансформацією для підвищення ефективності та якості медичних послуг.

Робоча програма складена на основі:

освітньо-наукової програми «Стоматологія» підготовки фахівців третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти освітньої кваліфікації Доктор філософії зі стоматології, галузі знань І «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення» спеціальності І1 «Стоматологія» у ВНМУ ім. М.І. Пирогова;

робочого навчального плану спеціальності І1 «Стоматологія» на 2026-2027 навчальний рік;

чинного Положення про організацію освітнього процесу у Вінницькому національному медичному університеті ім. М.І. Пирогова.

1. Опис освітнього компонента

Програма освітнього компонента «Стратегічний менеджмент» призначена для закладів вищої освіти МОЗ України у відповідності до вимог кредитно-трансферної системи організації навчального процесу ECTS, заснованої на поєднанні технологій навчання за розділами та залікових кредитів оцінки – одиниць виміру навчального навантаження здобувача освіти необхідного для засвоєння освітнього компонента або її розділу.

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

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

Підсумковий контроль засвоєння освітнього компонента здійснюється по його завершенню у формі заліку згідно навчального плану для спеціальності II «Стоматологія».

Предметом вивчення освітнього компонента є теоретичні та практичні засади стратегічного менеджменту в закладах охорони здоров'я, методи аналізу та оцінки їх діяльності, розробка і реалізація стратегій розвитку, управління ресурсами, змінами, конкурентними перевагами та цифровою трансформацією для підвищення ефективності та якості надання медичних послуг.

Міждисциплінарні зв'язки. Основні положення освітнього компонента можуть застосовуватися при вивченні таких освітніх компонентів: «Методологія наукових досліджень та основи написання наукових проєктів», «Медична статистика. Належна статистична практика».

2. Мета та завдання освітнього компонента

2.1. *Метою викладання освітнього компонента* є підготовка фахівців, здатних аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище закладів охорони здоров'я, 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.

2.2. *Основними завданнями* вивчення освітнього компонента «Стратегічний менеджмент» є:

– засвоїти теоретичні засади стратегічного менеджменту та визначити його роль у забезпеченні розвитку закладів охорони здоров'я;

– оволодіти підходами до дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я, систематизації інформації та визначення стратегічних чинників їх розвитку;

– сформувати розуміння принципів розроблення місії, бачення та стратегічних цілей розвитку закладів охорони здоров'я з урахуванням актуальних потреб і перспектив їх діяльності;

– опанувати сучасні методи стратегічного аналізу діяльності закладів охорони здоров'я та їх застосування для обґрунтування управлінських рішень;

– засвоїти підходи до формування, оцінювання та вибору стратегій розвитку закладів охорони здоров'я на основі аналізу інформації та визначених стратегічних пріоритетів;

– оволодіти підходами до формування конкурентних стратегій закладів охорони здоров'я та генерування нових ідей щодо посилення їх конкурентних позицій;

– сформувати здатність застосовувати стратегічні підходи до управління змінами, визначати можливі проблеми та розробляти рішення щодо їх подолання;

– оволодіти методами реалізації стратегій, моніторингу їх виконання та стратегічного контролю на основі аналізу відповідних показників і результатів діяльності;

– засвоїти підходи до стратегічного управління ресурсами, оцінювання ефективності діяльності та обґрунтування рішень щодо їх оптимального використання;

– сформувати розуміння принципів інноваційного розвитку та цифрової трансформації закладів охорони здоров'я, а також підходів до розроблення й реалізації інноваційних проєктів.

Компетентності та результати навчання, формуванню яких сприяє освітній компонент.

Інтегральна (ІК): здатність продукувати нові ідеї, розв'язувати комплексні проблеми стоматології і дотичні міждисциплінарні проблеми, застосовувати методологію наукової та педагогічної діяльності, а також проводити власне наукове дослідження, результати якого мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 05. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК06. Здатність аналізувати інформацію та приймати обґрунтовані професійні рішення.

Спеціальні компетентності (СК):

СК 05. Здатність генерувати нові ідеї щодо розвитку теорії та практики стоматології, виявляти проблеми, ставити та вирішувати проблеми дослідницького характеру в галузі охорони здоров'я, оцінювати та забезпечувати якість виконуваних досліджень в стоматології.

СК 09. Володіння сучасними методами наукового дослідження

Результати навчання:

Інтегративні кінцеві програмні результати навчання, формуванню яких сприяє освітнього компонента:

РН 05. Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу медико-біологічної інформації, зокрема, статистичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційні системи.

РН 06. Застосовувати загальні принципи та методи досліджень у сфері охорони здоров'я, а також сучасні методи та інструменти, цифрові технології та спеціалізоване програмне забезпечення для провадження досліджень у сфері

стоматології.

РН 07. Розробляти та реалізовувати наукові та/або інноваційні проєкти медичної направленості, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику і розв'язувати значущі проблеми у сфері медицини.

Результати навчання:

В результаті вивчення освітнього компонента здобувачі освіти повинні:

Знати:

– теоретичні засади стратегічного менеджменту, його основні поняття, принципи та роль у розвитку закладів охорони здоров'я;

– особливості зовнішнього та внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я, основні чинники його впливу та підходи до стратегічного аналізу;

– принципи формування місії, бачення та стратегічних цілей розвитку закладів охорони здоров'я;

– сучасні методи стратегічного аналізу, підходи до оброблення та інтерпретації інформації для обґрунтування управлінських рішень;

– принципи формування, оцінювання та вибору стратегій розвитку закладів охорони здоров'я;

– сутність, види та особливості конкурентних стратегій закладів охорони здоров'я, підходи до формування їх конкурентних переваг;

– теоретичні засади управління змінами, причини виникнення опору змінам та підходи до його подолання в закладах охорони здоров'я;

– принципи реалізації стратегій, методи моніторингу їх виконання та стратегічного контролю результатів діяльності закладів охорони здоров'я;

– підходи до стратегічного управління ресурсами, показники ефективності діяльності та методи обґрунтування рішень щодо використання ресурсів;

– принципи інноваційного розвитку та цифрової трансформації закладів охорони здоров'я, сучасні цифрові інструменти та підходи до розроблення інноваційних проєктів.

Вміти:

– застосовувати теоретичні положення стратегічного менеджменту для аналізу управлінських ситуацій та визначення стратегічних орієнтирів розвитку закладу охорони здоров'я;

– збирати, систематизувати та аналізувати інформацію про зовнішнє і внутрішнє середовище закладу охорони здоров'я та визначати чинники, що впливають на його стратегічний розвиток;

– формулювати місію, бачення та стратегічні цілі розвитку закладу охорони здоров'я з урахуванням результатів аналізу середовища та визначених потреб;

– застосовувати сучасні методи стратегічного аналізу, інтерпретувати його результати та використовувати їх для прийняття обґрунтованих професійних рішень;

– формувати, порівнювати та обґрунтовувати вибір стратегій розвитку закладу охорони здоров'я на основі визначених стратегічних пріоритетів;

– генерувати нові ідеї та розробляти пропозиції щодо формування конкурентних стратегій закладу охорони здоров'я з урахуванням результатів аналізу конкурентного середовища;

– визначати потребу в стратегічних змінах, розробляти заходи щодо їх упровадження та застосовувати підходи до подолання опору змінам;

– розробляти заходи щодо реалізації стратегій, визначати показники їх виконання, здійснювати моніторинг та стратегічний контроль результатів;

– аналізувати використання ресурсів, оцінювати ефективність діяльності закладу охорони здоров'я та обґрунтовувати напрями підвищення її результативності;

– застосовувати сучасні цифрові інструменти для пошуку, оброблення та аналізу інформації, генерувати інноваційні ідеї та розробляти пропозиції щодо реалізації інноваційних проєктів у закладах охорони здоров'я.

3. Інформаційний обсяг освітнього компонента

На вивчення освітнього компонента відводиться 90 годин 3,0 кредити ЄКТС.

Опис навчального плану з освітнього компонента

Структура освітнього компонента	Кількість годин			СРС	Рік навчання	Вид контролю
	Всього годин/ кредитів ECTS	Аудиторних				
		Лекцій	Практичних			
Модуль 1 «Стратегічний менеджмент» Змістових модулів 1	**90 годин/ 3 кредити**	**14**	**16**	**60**	1-й	ПК – залік

Примітка: 1 кредит ECTS становить – 30 академічних годин.
Аудиторне навантаження становить – 33%, СРС – 67%.

Модуль 1. Стратегічний менеджмент

Змістовий модуль 1. Формування та реалізація стратегій у закладах охорони здоров'я

Тема 1. Теоретичні засади стратегічного менеджменту закладів охорони здоров'я. Сутність стратегічного менеджменту та його місце в управлінні закладом охорони здоров'я. Основні наукові підходи до стратегічного управління. Принципи та функції стратегічного менеджменту. Рівні стратегічного управління в закладі охорони здоров'я. Особливості стратегічного менеджменту в закладах охорони здоров'я. Роль стратегічного мислення в діяльності керівника. Взаємозв'язок стратегічного та операційного управління. Стратегічні рішення та їх класифікація. Управлінські моделі та сучасні підходи до стратегічного менеджменту. Стратегічне планування як інструмент визначення довгострокових орієнтирів розвитку закладу охорони здоров'я. Вплив державної політики, зовнішніх чинників та професійно-етичних принципів на стратегічні рішення. Значення стратегічного менеджменту для розвитку закладу охорони здоров'я.

Тема 2. Середовище функціонування закладів охорони здоров'я та його стратегічний аналіз. Поняття зовнішнього та внутрішнього середовища закладу охорони здоров'я. Макросередовище та його основні чинники. Мікросередовище функціонування закладу охорони здоров'я. Політичні та правові чинники стратегічного розвитку. Економічні та соціально-демографічні чинники впливу. Технологічні зміни та їх вплив на діяльність закладів охорони здоров'я. Конкурентне середовище та його вплив на стратегічні рішення. Аналіз зацікавлених сторін закладу охорони здоров'я. Внутрішні ресурси та можливості закладу охорони здоров'я. Методи систематизації та оброблення інформації про зовнішнє і внутрішнє середовище. Ідентифікація можливостей, загроз, сильних і слабких сторін діяльності закладу. Використання результатів аналізу середовища для обґрунтування стратегічних рішень.

Тема 3. Місія, бачення та цілі розвитку закладів охорони здоров'я. Сутність і значення місії закладу охорони здоров'я. Значення бачення у стратегічному управлінні. Роль стратегічних цілей у розвитку закладу охорони здоров'я. Вимоги до формулювання місії. Підходи до визначення бачення розвитку закладу. Ієрархія стратегічних цілей. Довгострокові та короткострокові цілі розвитку. Узгодження стратегічних цілей із ресурсами закладу. Цінності закладу та їх значення для стратегічного розвитку. Методи формулювання та конкретизації стратегічних цілей. Узгодження місії, бачення та стратегічних цілей із результатами аналізу середовища. Роль лідерства та комунікації у формуванні й реалізації стратегічних орієнтирів.

Тема 4. Методи стратегічного аналізу діяльності закладів охорони здоров'я. Сутність і завдання стратегічного аналізу. Класифікація методів стратегічного аналізу. Порівняльний аналіз діяльності закладів охорони здоров'я. Аналіз конкурентних позицій закладу. Методи оцінювання внутрішнього потенціалу закладу. Аналіз ресурсного забезпечення діяльності. Кількісні та якісні методи стратегічного аналізу. Використання аналітичних моделей у стратегічному менеджменті. Статистичні методи та цифрові інструменти оброблення й аналізу даних. Методи прогнозування стратегічного розвитку закладу охорони здоров'я. Оцінювання стратегічних ризиків діяльності. Інтерпретація результатів

стратегічного аналізу та їх використання для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Тема 5. Формування та вибір стратегій розвитку закладів охорони здоров'я. Поняття та сутність стратегії розвитку закладу охорони здоров'я. Класифікація стратегій розвитку. Основні етапи формування стратегії. Визначення та оцінювання стратегічних альтернатив. Критерії вибору стратегії. Узгодження стратегії з ресурсними можливостями закладу. Роль керівництва у формуванні стратегії. Врахування ризиків при виборі стратегії. Стратегії зростання, стабілізації та скорочення діяльності. Генерування та обґрунтування стратегічних альтернатив на основі результатів аналізу. Оцінювання реалістичності, гнучкості та потенційних результатів стратегічних рішень. Адаптація стратегії до змін середовища та інноваційних можливостей закладу охорони здоров'я.

Тема 6. Конкурентні стратегії закладів охорони здоров'я. Поняття конкуренції та конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я. Джерела конкурентних переваг закладу. Основні типи конкурентних стратегій. Стратегія лідерства за витратами. Стратегія диференціації послуг. Стратегія фокусування на визначеному сегменті. Якість медичних послуг як чинник конкурентоспроможності. Аналіз конкурентів та конкурентного середовища. Позиціонування закладу охорони здоров'я. Генерування нових ідей щодо формування та посилення конкурентних переваг закладу. Вплив інновацій, цифрових технологій та репутації на конкурентні позиції закладу. Обґрунтування вибору конкурентної стратегії з урахуванням результатів стратегічного аналізу.

Тема 7. Управління змінами в закладах охорони здоров'я. Сутність організаційних змін та їх роль у стратегічному розвитку. Основні причини впровадження змін. Види стратегічних та організаційних змін. Моделі управління змінами. Етапи процесу управління змінами. Роль керівництва у впровадженні змін. Опір змінам та основні підходи до його подолання. Комунікація та участь персоналу в процесі змін. Управління ризиками під час упровадження змін. Виявлення проблем і потреб у стратегічних змінах на основі аналізу діяльності закладу. Генерування та оцінювання управлінських рішень щодо подолання бар'єрів і забезпечення змін. Оцінювання результативності змін та забезпечення стійкості закладу до подальших трансформацій.

Тема 8. Реалізація стратегій та стратегічний контроль у закладах охорони здоров'я. Сутність та основні етапи реалізації стратегії. Впровадження стратегічних рішень у діяльність закладу. Організаційне забезпечення реалізації стратегії. Роль керівництва у виконанні стратегічних рішень. Розподіл ресурсів для реалізації стратегії. Координація діяльності структурних підрозділів. Система стратегічного контролю. Показники оцінювання виконання стратегії. Моніторинг результатів стратегічної діяльності. Методи виявлення та аналізу відхилень від визначених стратегічних цілей і показників. Обґрунтування коригувальних управлінських рішень за результатами стратегічного контролю. Інформаційне забезпечення стратегічного контролю та безперервного вдосконалення процесу стратегічного управління.

Тема 9. Управління ресурсами та забезпечення ефективності діяльності закладів охорони здоров'я. Поняття та види ресурсів закладу охорони здоров'я. Принципи стратегічного управління ресурсами. Управління фінансовими

ресурсами. Управління кадровими ресурсами. Матеріально-технічне забезпечення діяльності закладу. Інформаційні ресурси та їх значення для стратегічного розвитку. Планування ресурсного забезпечення. Методи оцінювання ефективності використання ресурсів. Оптимізація витрат та раціональне використання ресурсів. Аналіз взаємозв'язку ресурсного забезпечення та результативності діяльності закладу. Обґрунтування управлінських рішень щодо оптимізації ресурсів на основі аналізу відповідних показників. Застосування сучасних цифрових інструментів для моніторингу ресурсів та оцінювання ефективності діяльності.

Тема 10. Інноваційний розвиток і цифрова трансформація закладів охорони здоров'я. Сутність інноваційного розвитку закладу охорони здоров'я. Види інновацій та напрями їх застосування в діяльності закладу. Цифрові технології у діяльності закладів охорони здоров'я. Медичні інформаційні системи та електронні системи управління. Телемедицина та цифрові формати взаємодії. Цифровізація управлінських процесів. Основні бар'єри інноваційного та цифрового розвитку. Управління інноваційними процесами в закладі охорони здоров'я. Безпека медичних даних у процесі цифрової трансформації. Генерування та оцінювання інноваційних ідей для розвитку закладу охорони здоров'я. Принципи розроблення та реалізації інноваційних проєктів і професійних практик. Оцінювання результативності інноваційних рішень та перспектив цифрової трансформації закладу.

4. Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	Форма навчання очна (денна, вечірня), поза аспірантурою			
	всього	у тому числі		
		л	п	СРС
1	2	3	4	5
Модуль 1. Стратегічний менеджмент				
Змістовий модуль 1. Формування та реалізація стратегій у закладах охорони здоров'я				
Тема 1. Теоретичні засади стратегічного менеджменту закладів охорони здоров'я *СРС. Еволюція концепцій стратегічного менеджменту та їх застосування в охороні здоров'я*	10	2	2	6
Тема 2. Середовище функціонування закладів охорони здоров'я та його стратегічний аналіз *СРС. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я*	10	2	2	6
Тема 3. Місія, бачення та цілі розвитку закладів охорони здоров'я *СРС. Методологія формування місії, бачення та стратегічних цілей організації*	10	2	2	6
Тема 4. Методи стратегічного аналізу діяльності закладів охорони здоров'я *СРС. Класичні та сучасні методи стратегічного аналізу в управлінні організаціями*	6	-	-	6
Тема 5. Формування та вибір стратегій розвитку закладів охорони здоров'я *СРС. Класифікація стратегій розвитку та підходи до їх обґрунтування*	10	2	2	6
Тема 6. Конкурентні стратегії закладів охорони здоров'я *СРС. Теорії конкурентних переваг та моделі конкурентної поведінки організацій*	6	-	-	6
Тема 7. Управління змінами в закладах охорони здоров'я *СРС. Теоретичні підходи до управління організаційними змінами*	10	2	2	6
Тема 8. Реалізація стратегій та стратегічний контроль у закладах охорони здоров'я *СРС. Механізми реалізації стратегій та системи стратегічного контролю*	10	2	2	6
Тема 9. Управління ресурсами та забезпечення ефективності діяльності закладів охорони здоров'я *СРС. Теоретичні засади управління ресурсами та оцінювання ефективності організацій*	8	-	2	6
Тема 10. Інноваційний розвиток і цифрова трансформація закладів охорони здоров'я *СРС. Цифровізація та інновації в управлінні закладами охорони здоров'я: сучасні підходи та тенденції розвитку*	10	2	2	6
Всього з освітнього компонента	**90**	**14**	**16**	**60**

Аудиторне навантаження – 33%, СРС – 67%

5. Теми лекцій

№	Тема заняття	Кількість годин Форма навчання очна (денна, вечірня), поза аспірантурою
1.	Тема 1. Теоретичні засади стратегічного менеджменту закладів охорони здоров'я	2
2.	Тема 2. Середовище функціонування закладів охорони здоров'я та його стратегічний аналіз	2
3.	Тема 3. Місія, бачення та цілі розвитку закладів охорони здоров'я	2
4.	Тема 4. Методи стратегічного аналізу діяльності закладів охорони здоров'я	-
5.	Тема 5. Формування та вибір стратегій розвитку закладів охорони здоров'я	2
6.	Тема 6. Конкурентні стратегії закладів охорони здоров'я	-
7.	Тема 7. Управління змінами в закладах охорони здоров'я	2
8.	Тема 8. Реалізація стратегій та стратегічний контроль у закладах охорони здоров'я	2
9.	Тема 9. Управління ресурсами та забезпечення ефективності діяльності закладів охорони здоров'я	-
10.	Тема 10. Інноваційний розвиток і цифрова трансформація закладів охорони здоров'я	2
Всього		**14**

6. Теми практичних занять

№	Тема заняття	Кількість годин Форма навчання очна (денна, вечірня), поза аспірантурою
1.	Тема 1. Теоретичні засади стратегічного менеджменту закладів охорони здоров'я	2
2.	Тема 2. Середовище функціонування закладів охорони здоров'я та його стратегічний аналіз	2
3.	Тема 3. Місія, бачення та цілі розвитку закладів охорони здоров'я	2
4.	Тема 4. Методи стратегічного аналізу діяльності закладів охорони здоров'я	-
5.	Тема 5. Формування та вибір стратегій розвитку закладів охорони здоров'я	2
6.	Тема 6. Конкурентні стратегії закладів охорони здоров'я	-
7.	Тема 7. Управління змінами в закладах охорони здоров'я	2
8.	Тема 8. Реалізація стратегій та стратегічний контроль у закладах охорони здоров'я	2
9.	Тема 9. Управління ресурсами та забезпечення ефективності діяльності закладів охорони здоров'я	2
10.	Тема 10. Інноваційний розвиток і цифрова трансформація закладів охорони здоров'я	2
Всього		**16**

7. Теми лабораторних занять

Лабораторні заняття не передбачені програмою.

8. Самостійна робота

№	Тема	Кількість годин Форма навчання очна (денна, вечірня), поза аспірантурою
1.	Тема 1. Еволюція концепцій стратегічного менеджменту та їх застосування в охороні здоров'я	6
2.	Тема 2. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища закладів охорони здоров'я	6
3.	Тема 3. Методологія формування місії, бачення та стратегічних цілей організації	6
4.	Тема 4. Класичні та сучасні методи стратегічного аналізу в управлінні організаціями	6
5.	Тема 5. Класифікація стратегій розвитку та підходи до їх обґрунтування	6
6.	Тема 6. Теорії конкурентних переваг та моделі конкурентної поведінки організацій	6
7.	Тема 7. Теоретичні підходи до управління організаційними змінами	6
8.	Тема 8. Механізми реалізації стратегій та системи стратегічного контролю	6
9.	Тема 9. Теоретичні засади управління ресурсами та оцінювання ефективності організацій	6
10.	Тема 10. Цифровізація та інновації в управлінні закладами охорони здоров'я: сучасні підходи та тенденції розвитку	6
Всього		**60**

9. Індивідуальні завдання

Підготовка доповідей до участі у наукових конференціях, написання наукових статей та тез за результатами науково-практичного дослідження або огляду наукових джерел з певної наукової або практичної проблеми тощо.

Основні напрямки для науково-дослідницької роботи здобувача освіти:

1. Розвиток стратегічного менеджменту в закладах охорони здоров'я.
2. Формування стратегій розвитку закладів охорони здоров'я в умовах реформування галузі.
3. Аналіз ефективності управлінських рішень у закладах охорони здоров'я.
4. Дослідження конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я.
5. Стратегічне планування діяльності закладів охорони здоров'я.
6. Управління якістю послуг у закладах охорони здоров'я.
7. Вплив цифровізації на стратегічний розвиток закладів охорони здоров'я.
8. Інноваційні підходи до управління закладами охорони здоров'я.
9. Управління ресурсним забезпеченням закладів охорони здоров'я.

10. Оцінювання ефективності діяльності закладів охорони здоров'я.
11. Управління змінами в закладах охорони здоров'я.
12. Роль лідерства у стратегічному управлінні закладами охорони здоров'я.
13. Маркетингові стратегії в закладах охорони здоров'я.
14. Вплив державної політики на розвиток закладів охорони здоров'я.
15. Забезпечення сталого розвитку закладів охорони здоров'я.

10. Завдання для самостійної роботи

Самостійна робота здобувачів включає теоретичну підготовку до практичних занять, опанування практичними навичками під час аудиторних занять відповідно до теми, самостійне здобуття знань по темам, які не входять до плану аудиторних занять, аналіз та узагальнення інформації при підготовці до підсумкових занять з модулів освітнього компоненту та підсумкового контролю освітнього компоненту.

11. Форма і методи навчання

Форма навчання: очна (денна, вечірня), поза аспірантурою. В умовах воєнного стану, надзвичайних ситуацій або надзвичайного стану (особливого періоду) форма здобуття освіти може бути змінена.

Традиційні методи навчання: словесні; наочні; практичні.

Методи контролю як методи навчання (контролю з боку викладача, самоконтролю, взаємоконтролю, самокорекції, взаємокорекції).

12. Методи контролю та критерії оцінювання

Поточний контроль здійснюється на кожному практичному занятті відповідно конкретним цілям з кожної теми. Рівень підготовки здобувачів: визначається на підставі результатів тестування, письмової або усної відповіді на контрольні питання, розв'язуванні ситуаційних завдань.

Знання здобувача з теми та певного розділу оцінюють традиційною оцінкою (5-ти бальна система) згідно Положення про організацію освітнього процесу у ВНМУ ім. М.І. Пирогова.

Підсумковий контроль засвоєння освітнього компоненту проводиться у формі заліку.

Критерії оцінювання засвоєння теоретичних знань та виконання практичних навичок під час поточного та підсумкового контролю

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 управлінських і 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 допускає 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 до 12 балів.

13. Форма підсумкового контролю успішності навчання

Підсумковий контроль засвоєння освітнього компоненту проводиться у формі заліку після вивчення освітнього компоненту.

14. Схема нарахування та розподіл балів, які отримують здобувачі

Нарахування балів за освітній компонент проводять згідно чинного Положення про організацію освітнього процесу у ВНМУ ім. М.І. Пирогова шляхом конвертації середньої арифметичної оцінки поточної успішності здобувача освіти за універсальною 200-бальною шкалою. До нарахованих балів за поточну успішність додаються індивідуальні бали (за умови їх зарахування на підставі успішного виконання індивідуальних завдань).

Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач освіти після засвоєння освітнього компоненту – 200 балів. Мінімальна кількість балів становить 122 бали.

Результати складання здобувачем заліку фіксуються у відомості успішності із зазначеною кількістю балів та відміткою «зараховано» або «незараховано». Здобувачу освіти не зараховують освітній компонент, якщо кількість отриманих балів менше 122, або вивчення освітнього компоненту виконано в неповному обсязі, про що свідчить академічна заборгованість.

Бали за підсумковий контроль та поточну успішність здобувачів деканат вносить у програму Контингент і ранжує їх. Ранжування проводять на підставі отриманих балів за освітній компонент згідно національної шкали та шкали ЄКТС (див. чинне Положення про організацію освітнього процесу).

Отримані бали за освітній компонент конвертуються згідно національної шкали та ЄКТС (для заліку) наступним чином:

Шкала оцінювання: 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 компоненту

15. Методичне забезпечення освітнього компоненту

1. Силабус.
2. Робоча програма.
3. Лекційний матеріал з мультимедійним забезпеченням.
4. Методичні рекомендації для практичних занять.
5. Методичні рекомендації для самостійної роботи здобувачів.
6. Тести для контролю засвоєння тем практичних занять.

16. 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. 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. Олійник О. М., Маркова С. В., Головань О. О., Сухарева К. В., Бікулов Д. Т., Маказан Є. В. Актуальні проблеми філософії менеджменту : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 96 с. URL: https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/25743/1/0061708.pdf
5. 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
6. Смокова Т.М. Стратегічний менеджмент. Конспект лекцій для студентів спеціальності D3 «Менеджмент» ОПП «Проєктний менеджмент». Одеса: ОНМУ, 2025. – 63 с. URL: https://rp.onmu.org.ua/handle/123456789/4907
7. 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

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. pp. 623-633. DOI: 10.51594/ijmer.v6i3.875
2. Bergh D.D. et al. Is knowledge really the most important strategic resource? A meta-analytic review. *Strategic Management Journal*. 2025. Т. 46. № 1. pp. 3-18. DOI:

https://doi.org/10.1002/smj.3645

3. 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. pp. 172-211. DOI: https://doi.org/10.1177/01492063241264250

4. Doshi A.R. et al. Generative artificial intelligence and evaluating strategic decisions. *Strategic Management Journal.* 2025. T. 46. № 3. pp. 583-610. DOI: https://doi.org/10.1002/smj.3677

5. 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

6. 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. Manurung G. et al. Philosophy behind strategy: Reconstructing the theoretical foundation of strategic management in a disruptive era. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi.* 2025. T. 3. № 3. pp. 284-300. DOI: https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3.114

8. 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/

9. Palmié M. et al. Digital-sustainable business models: definition, systematic literature review, integrative framework and research agenda from a strategic management perspective. *International Journal of Management Reviews.* 2025. T. 27. № 3. pp. 346-374. DOI: https://doi.org/10.1111/ijmr.12380

10. Roy S. K. et al. Business model innovation through AI adaptation: the role of strategic human resources management. *British journal of management.* 2025. T. 36. № 2. pp. 546-559. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12894

11. Wang, R. Safeguarding Enterprise Prosperity: An In-depth Analysis of Financial Management Strategies. *J Knowl Econ*. 2024. T. 15. pp. 17676-17704. DOI: https://doi.org/10.1007/s13132-024-01752-z

12. Балабуха К.Є., Чала О.А. Штучний інтелект у стратегічному менеджменті та управлінському обліку: вплив на створення вартості підприємства. *Актуальні питання економічних наук.* 2026. № 20. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.18927728

13. 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

14. Боняр С.М., Харчук О.Г. Особливості функціональних завдань офіс-менеджера для стратегічного розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 4. С. 167-172. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-4-167-172

15. 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

16. Гагарінов О.В., Лагодієнко М.О. Стратегічний менеджмент в антикризовому. *Development Service Industry Management.* 2024. № 2. С. 227-231. DOI: https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(35)

17. 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://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10501

18. Головчук Ю.О. Менеджмент у медичному туризмі: стратегічні напрямки, міжнароджний досвід та перспективи розвитку. Матеріали ІІІ 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

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

20. 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

21. 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

22. 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

23. 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

24. 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

25. 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

26. 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

27. 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

28. Головчук Ю.О., Поліщук С.С., Палагнюк Г.О. Імплементація 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

29. 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

30. 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

31. 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

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

33. 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

34. 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

35. 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

36. Ковальова М. Проблеми та перспективи міжнародного менеджменту в сучасних умовах. Сталий розвиток економіки. 2026. № 1 (58). С. 543-548. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-70

37. Ковальчук С., Сокирник І., Мазур І. HR-менеджмент як складова ефективної стратегії управління персоналом. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences.* 2026. Т. 350. № 1. С. 29-36. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-3

38. Козловський С. В., Чеботок В. В. Ризик-менеджмент як стратегія управління економічною діяльністю підприємства. Економіка і організація управління. 2026. № 1 (61). С. 79-86. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2026.1.8

39. 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

40. 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

41. 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

42. Матвейчук Л.О., Марусей Т.В. Стратегічний менеджмент: теоретичні аспекти. Актуальні проблеми сталого розвитку. 2025. Т. 2. № 5. С. 276-283. DOI: 10.60022/2(5)-31S

43. Мудра М.С., Цзін Ц. Сучасні технології формування стратегій маркетингового менеджменту підприємств як імператив їх інноваційного розвитку. *Просторовий розвиток.* 2023. № 4. С. 176-185. DOI: https://doi.org/10.32347/2786-7269.2023.4.176-185

44. 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/

45. 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. DOI: 10.24959/sphhcj.24.324

46. Петрашик Ю. М., Трущенкова 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

47. 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

48. Трущенкова 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

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

50. 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

51. Чернишенко А. Зовнішнє середовище як детермінанта стратегічних рішень підприємства в умовах нестабільності. Modeling the development of the economic systems. 2026. № 1. С. 400-407. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2026-19-50

52. Чумаченко О., Плетенецька С., Антонець 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

53. 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. DOI: https://doi.org/10.31649/1681-7893-2024-47-1-17-27

54. 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

55. 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

17. 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/department/64
5. Міністерство охорони здоров'я України. URL: https://moz.gov.ua/uk
6. Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» від 19.10.2017 р. № 2168-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text
7. Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» від 19.11.1992 р. № 2801-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text
8. Закон України «Про екстрену медичну допомогу» від 05.07.2012 р. № 5081-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5081-17
9. Закон України «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я» від 03.12.2020 р. № 1053-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1053-IX
10. Закон України «Про лікарські засоби» від 04.04.1996 р. № 123/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-вр
11. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр
12. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. № 2210-III. URL: https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2210-14
13. Закон України «Про страхування» від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text
14. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: http://www.nbuv.gov.ua/
15. Національна бібліотека України імені Я. Мудрого. URL: https://nlu.org.ua/
16. Державна науково-педагогічна бібліотека України

ім. В.О. Сухомлинського. URL: http://www.dnpb.gov.ua/
17. Одеська національна наукова бібліотека. URL: https://odnb.odessa.ua/
18. Центральна наукова бібліотека Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. URL: http://www-library.univer.kharkov.ua/
19. Наукова бібліотека Львівського національного університету ім. І.Я. Франка. URL: https://www.lnulibrary.lviv.ua/resources/electronic-libraries/
20. Наукова бібліотека Черкаського національного університету ім. М. Максимовича. URL: https://biblioteka.cdu.edu.ua/
21. Наукова бібліотека Харківського національного медичного університету. URL: https://libr.knmu.edu.ua/
22. Google Академія. URL: https://scholar.google.com
23. Prometheus – платформа онлайн-курсів. URL: https://prometheus.org.ua/
24. Студія онлайн-освіти Educational Era. URL: https://ed-era.com
25. Дія. Освіта. URL: https://osvita.diia.gov.ua
26. Освітня онлайн-платформа. URL: https://sendpulse.ua
27. Платформа онлайн-освіти. URL: https://impactorium.org
28. Освітній хаб – EduHub.in.ua. URL: https://eduhub.in.ua