

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії **Михайло Борисович ТОДУРОВ**, 1996 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2022 році інтернатуру Національного університету охорони здоров'я імені П.Л. Шупика за спеціальністю «Хірургія», у 2022 році з відзнакою закінчив магістратуру у ВНЗ «Університет економіки та права КРОК» в галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю «Менеджмент», у 2024 році у Національному університеті охорони здоров'я імені П.Л. Шупика захистив дисертацію для здобуття наукового ступеню доктора філософії у галузі знань «Охорона здоров'я» за спеціальністю «Медицина», працює асистентом кафедри кардіохірургії, рентгеноваскулярних та екстракорпоральних технологій в Національному університеті охорони здоров'я імені П.Л. Шупика.

Виконав акредитовану освітньо-наукову програму 073 «Менеджмент» ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» від «26» вересня 2025 року № 101-2 у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради – **Віктора Григоровича АЛЬКЕМИ** доктора економічних наук, професора, завідувача кафедрою управлінських технологій Університету «КРОК».

Рецензента – **Ганни Михайлівни ПАЗЄЄВОЇ** кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри управлінських технологій Університету «КРОК», заступника завідувача кафедри управлінських технологій Університету «КРОК».

Офіційного опонента – **Тараса Григоровича ВАСИЛЬЦВА** доктора економічних наук, професора, директора Державної установи "Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього Національної академії наук України".

Офіційного опонента – **Руслана Ростиславовича АВГУСТИНА** доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу факультету економіки та управління Західноукраїнського національного університету;

Офіційного опонента – **Марти Іванівни КОПИТКО** доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри менеджменту та економічної безпеки Навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ.

На засіданні «27» листопада 2025 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» **Михайлу Борисовичу ТОДУРОВУ** на підставі публічного захисту дисертації «Розбудова системи управління закладом охорони здоров'я» за спеціальністю 073 «Менеджмент», з галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Дисертацію виконано у ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ.

Науковий керівник **Оксана Сергіївна КИРИЧЕНКО**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управлінських технологій ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» .

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису (наводиться аналіз дисертації щодо дотримання вимог пункту 6 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами)).

Здобувач має 10 наукових публікацій за темою дисертації, з них 5 (наводиться аналіз наукових публікацій щодо дотримання вимог пунктів 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії) (зазначити наукові публікації):

1. Тодуров М. Б. (2024). Теоретико- методичні засади розбудови системи управління закладами охорони здоров'я. Вчені записки Університету «КРОК». № 2(74). С. 164–170. DOI <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-74-164-170> (0,87 д.а.).

2. Тодуров М. Б. (2025). Методичний базис впровадження механізму управління закладом охорони здоров'я. Вчені записки Університету «КРОК». № 1(77). С. 398-404. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-398-404> (0,87 д.а.).

3. Тодуров М. Б. (2025). Аналіз сучасного стану та передумов розвитку закладу охорони здоров'я. Вчені записки Університету «КРОК». № 2(78). С.373-379. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-373-379> (0,87 д.а.).

4. Тодуров, М. (2025). Розбудова та впровадження системи управління якістю закладу охорони здоров'я. Сталий розвиток економіки. №3 (54). С. 486-490. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-73> (0,62 д.а.).

5. Тодуров, М. (2025). Формування алгоритму, етапів розробки та реалізації стратегії розвитку закладу охорони здоров'я. Бізнес-навігатор. № 4(81). С. 63-67. <https://doi.org/10.32782/business-navigator.81-10> . (0,62 д.а.).

У дискусії взяли участь (голова, рецензенти, офіційні опоненти, інші присутні) та висловили зауваження:

Голова разової ради – **АЛЬКЕМА Віктор Григорович** доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управлінських технологій ВНЗ «Університету економіки та права «КРОК» задав такі запитання:

1. Які наукові методи виявлено та застосовано для дослідження питання розбудови системи управління закладами охорони здоров'я?

2. Як запропоновані Вами пропозиції забезпечують зростання ефективності взаємодії закладу охорони здоров'я із зовнішніми стейкхолдерами?

3. В чому полягає відмінність спроектованого комплексу механізмів системи управління закладом охорони здоров'я від існуючих механізмів управління?

Рецензент – **ПАЗЄЄВА Ганна Михайлівна** кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управлінських технологій Університету «КРОК», заступник завідувача кафедри управлінських технологій Університету «КРОК» надала позитивну рецензію із зауваженнями:

1. У підрозділі 1.1 у дослідженні наукових підходів до управління закладами охорони здоров'я на наш погляд доцільно було більш детально описати цільовий підхід до управління в тому числі пов'язаний із участю закладів охорони здоров'я у реалізації програм медичної сфери.

2. У підрозділ 1.2. на рисунку 1.3 у представлені складові та елементи системи управління закладами охорони здоров'я, доцільно було б деталізувати ключові принципи на основі яких здійснюється управління враховуючи особливості, специфіку діяльності в медичній сфері.

3. Описуючи складові та елементи системи управління на наш погляд доцільним було б більш детального зупинитися на функціях управління, їх сутності та значенні в процесах управління.

4. Досліджуючи методичне, організаційне, інформаційне, нормативне, кадрове, матеріальне забезпечення як складові та елементи системи управління організаціями закладами охорони здоров'я більш детального дослідження на наш погляд потребує питання фінансового забезпечення закладів охорони здоров'я та пошук шляхів та напрямів залучення фінансових коштів необхідних для їх функціонування.

5. Підрозділ 2.1. на наш погляд перевантажений значним обсягом статистичного матеріалу щодо функціонування закладів охорони здоров'я в сучасних умовах та їх взаємодії з Національною службою здоров'я України.

6. У підрозділі 2.3. в обґрунтуванні розробленої автором моделі оцінювання результативності розбудови та функціонування системи управління закладами охорони здоров'я в таблицях показників доцільним було б навести вагові коефіцієнти зазначених показників за кожною із приведених складових, що значно розширило б розуміння значення та ваги кожного показника в наведеній сукупності.

Офіційний опонент – **ВАСИЛЬЦІВ Тарас Григорович** доктор економічних наук, професор, директор Державної установи "Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього Національної академії наук України" надавав позитивний відгук із зауваженнями:

1. На рис. 1.1. «Наукові підходи до управління закладами охорони здоров'я» було б доцільно позначити, які саме з вказаних підходів запропоновано саме здобувачем.

2. Емпірична база дослідження, проведеного у дисертації, є змістовною, однак здобувачу було б доцільно уточнити критерії добору закладів охорони здоров'я (спеціалізація, розмір, форма власності), що дозволило б краще оцінити репрезентативність висновків.

3. Спроектований та представлений автором на рис. 3.3. комплекс механізмів системи управління закладом охорони здоров'я потребує більш детального обґрунтування нормативно-правового, науково-методичного, фінансового, кадрового, матеріального, технологічного та інформаційного забезпечення необхідних для його формування, ефективного функціонування та розвитку.

4. Незважаючи на ґрунтовність проведеного аналізу стану, тенденцій та передумов розбудови системи управління закладом охорони здоров'я поза увагою автора залишилися ризики процесів управління та функціонування

закладів охорони здоров'я, аналіз яких за даною проблематикою вважаємо актуальним та доцільним.

5. Незважаючи на загальне ґрунтовне опрацювання та аналіз впливу зовнішніх соціально-економічних факторів на розбудову та розвиток закладів охорони здоров'я недостатньо висвітленими залишилися нормативно-правові та інституційні аспекти державного регулювання сфери охорони здоров'я та їх вплив на розвиток медичних закладів.

6. Представляючи розроблену стратегію розвитку закладу охорони здоров'я доцільно було б зазначити показники-індикатори за якими можна було б визначити рівень фактичного досягнення визначених стратегічних цілей.

Офіційний опонент – **АВГУСТИН Руслан Ростиславович** доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту публічного управління та персоналу ВНЗ Західноукраїнський національний університет надавав позитивний відгук із зауваженнями:

1. Сфера охорони здоров'я, на наш погляд, є сферою, що знаходиться під значним впливом прийнятих норм та змін законодавства тому варто було б винести в окремих розділі та детально розглянути нормативно-правові засади функціонування сфери охорони здоров'я в сучасних умовах.

2. У таблиці 2.21 представлено вагові коефіцієнти складових, проте не наведено належного пояснення як вони були визначені.

3. У другому розділі, присвяченому емпіричному дослідженню, варто було б розширити кількісну характеристику вибірки, а також глибше проаналізувати регіональні особливості та поділ медичних закладів за рівнями надання медичної допомоги з метою виявлення факторів впливу на діяльність медичних закладів та ефективність управління.

4. У дисертації детально досліджено стан та процеси функціонування закладів сфери охорони здоров'я, проте, на наш погляд, не достатня увага була приділена аналізу впливу зовнішнього та внутрішнього середовища зокрема доцільно виділити ризики, що безпосередньо впливають на функціонування медичних закладів.

5. Доцільно було б представити міжнародний контекст проблематики, зокрема, шляхом аналізу досвіду управління закладами охорони здоров'я в країнах Європейського Союзу, що могло би посилити прикладний потенціал роботи.

6. У розробленій автором стратегії розвитку закладу охорони здоров'я на основі гармонізованого, структурно-збалансованого та суспільно-ціннісного наукових підходів доцільно було та більш широко представити не лише стратегічні а і оперативні цілі, що забезпечило б більш глибокий рівень деталізації.

Офіційний опонент – **КОПИТКО Марта Іванівна** доктор економічних наук професор, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки Навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. У першому розділі дисертації досліджено теоретико-методичні засади розбудови системи управління закладами охорони здоров'я проте поза увагою автора лишилися такі важливі аспекти як вплив державного регулювання та ті інституційні зміни яких потребує управління сферою охорони здоров'я для подальшого реформування та розвитку.

2. У підрозділі 1.3. з дослідженням методичного базису та формалізації існуючого механізму управління закладом охорони здоров'я на нашу думку, більш детального опрацювання потребують інформаційне, кадрове, методичне та матеріально-технічне забезпечення необхідні для впровадження прийнятих управлінських рішень, їх практичної реалізації у функціонуванні та забезпеченні майбутнього ефективного розвитку закладу охорони здоров'я.

3. Діапазон досліджених автором статистичних даних доцільно було б розширити та зібрати дані за більш тривалий період 5-10 років, що більш широко розкрило б картину змін, які відбувалися в сфері охорони здоров'я.

4. На нашу думку, в дисертації недостатньо глибоко описані 3-й «Інноватизація, впровадження нових інноваційних технологій діяльності медичного закладу» та 4-й «Інформатизація, цифровізація всіх сфер діяльності ЗОЗ» стратегічний напрями, представлені на рис. 3.2 дисертації.

5. Дисертація фокусує увагу на стратегічному рівні управління з обґрунтуванням розробленої стратегії розвитку закладу охорони здоров'я, проте ефективне управління закладами охорони здоров'я потребує оперативного управління, зокрема визначення інструментів та технологій, що можуть застосовуватися на оперативному рівні.

6. Попри актуальність теми, можливості використання сучасних цифрових технологій інструментів в управління закладами охорони здоров'я у дисертації висвітлено недостатньо глибоко. Врахування таких технологій могло б підсилити практичну цінність запропонованого комплексу механізмів управління медичною та науково-дослідною діяльністю.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує **Михайлу Борисовичу ТОДУРОВУ** ступінь доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої
вченої ради



Віктор АЛЬКЕМА