

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. проректора з науково-педагогічної роботи

Світлана КОТЮЖИНСЬКА

01 вересня 2022 року



ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

Рівень вищої освіти: третій (доктор філософії)

Галузь знань: 22 «Охорона здоров'я»

Спеціальність: 222 «Медицина»

Освітньо-наукова програма: Медицина

Програма вивчення навчальної дисципліни «Управління проектами в системі охорони здоров'я» складена на підставі освітньо-наукової програми третього рівня вищої освіти з підготовки докторів філософії зі спеціальності 222 «Медицина», галузі знань 22 «Охорона здоров'я», ухваленою Вченою Радою ОНМедУ (протокол № 9 від 23 червня 2022 року).

Розробники:

завідувач кафедри, к.е.н., доц. Рудінська О. В.

професор кафедри, д.е.н., доц. Борщ В. І.

професор кафедри, д.е.н., проф. Мартинюк О. А.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту охорони здоров'я
Протокол № 2 від 29.08.2022 р.

Завідувач кафедри

Олена РУДІНСЬКА

Погоджено із гарантом ОНП

Тетяна ЧАБАН

Схвалено предметною цикловою методичною комісією з гуманітарних дисциплін ОНМедУ
Протокол № 1 від 30.08.2022 р.

Голова предметної циклової методичної комісії з гуманітарних дисциплін ОНМедУ

Галина ЄРЬОМКІНА

Переглянуто та затверджено на засіданні кафедри _____

Протокол № ____ від “__” _____ 20__ р.

Завідувач кафедри _____

(підпис)

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Переглянуто та затверджено на засіданні кафедри _____

Протокол № ____ від “__” _____ 20__ р.

Завідувач кафедри _____

(підпис)

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

1. Опис навчальної дисципліни:

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Загальна кількість:	Галузь знань 22 «Охорона здоров'я»	<i>Денна форма навчання</i>
Кредитів: 3	Спеціальність: «Медицина» 222	<i>Обов'язкова дисципліна</i>
Годин: 90	Рівень вищої освіти третій (доктор філософії)	<i>Рік підготовки: 1</i>
Змістових модулів: 2		<i>Семестри I</i>
		<i>Лекції (4 год.)</i>
		<i>Семінарські (40 год.)</i>
		<i>Практичні (0 год.)</i>
		<i>Лабораторні (0 год.)</i>
		<i>Самостійна робота (46 год.)</i>
		<i>у т.ч. індивідуальні завдання (6)</i>
		<i>Форма підсумкового контролю – залік</i>

2. Мета та завдання навчальної дисципліни, компетентності, програмні результати навчання

Метою вивчення дисципліни «Управління проектами в системі охорони здоров'я» є набуття здобувачем освітньо-наукового рівня доктора філософії теоретичних знань, формування професійних компетентностей та практичних навичок в галузі управління проектами, як парадигми системного, процесного та ситуаційного, підходів, для ефективного використання отриманих знань в процесі формування та реалізації науково-дослідного проекту в системі охорони здоров'я.

Завданнями вивчення дисципліни «Управління проектами в системі охорони здоров'я» є:

- Вивчення організаційно-економічних відносин, які визначають процедуру управління проектами як ідеєю наукового дослідження в системі охорони здоров'я відповідно до Національної концепції розвитку системи громадського здоров'я.
- Освоєння основ процедури зародження, розробки і впровадження ідеї проекту як теми науково-дослідницької роботи з подальшої її захистом на здобуття наукового ступеня «Доктор філософії» в вищих навчальних закладах.
- Формування вмінь та навичок щодо комплексного дослідження ринку медичних послуг, використання знань про маркетингове планування проектів в системі охорони здоров'я.
- Формування вмінь та навичок щодо визначення вартості розробки та реалізації проектів в охороні здоров'я, а також системи контролю за його ефективністю.
- Формування вмінь та навичок щодо фандрейзінгу та використання ресурсів в

проектній діяльності, технологій стратегічного планування та аналізу, методів бізнес-планування.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів наступних компетентностей:

Загальні компетентності(ЗК):

ЗК 1. Здатність до вдосконалення та розвитку власного інтелектуального та загальнокультурного рівню.

ЗК 2. Вміння працювати автономно, з дотриманням дослідницької етики, академічної доброчесності та авторського права.

ЗК 3. Навички до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 4. Здатність до спілкування і роботи у професійному середовищі та з представниками інших професій у національному та міжнародному контексті.

ЗК 5. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми, здатність генерувати нові ідеї.

ЗК 6. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

ЗК 7. Вміння планувати та управляти часом.

– Спеціальні (фахові) компетентності: (СК):

СК 1. Глибокі знання і систематичне розуміння предметної області за напрямом та тематикою наукових досліджень у галузі медицини, майбутньої професійної діяльності у сфері вищої медичної освіти.

СК 2. Здатність до визначення потреби у додаткових знаннях за напрямком наукових досліджень, формулювати дослідницькі питання, генерувати наукові гіпотези у сфері медицини.

СК 3. Здатність розробляти та управляти науковими проектами у сфері медицини.

СК 4. Здатність обирати методи та критерії оцінки досліджуваних феноменів та процесів в галузі медицини відповідно до цілей та завдань наукового проекту.

СК 5. Володіння сучасними методами наукового дослідження.

СК 6. Здатність проводити коректний аналіз та узагальнення результатів наукового дослідження.

СК 7. Здатність інтерпретувати можливості та обмеження дослідження, його роль у суспільстві.

СК 8. Впровадження нових знань (наукових даних) в освітній процес та практику охорони здоров'я.

СК 9. Оприлюднення результатів наукових досліджень в усній і письмовій формах відповідно до національних та міжнародних стандартів.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 1. Застосовувати науково-професійні знання; формулювати ідеї, концепції з метою використання в роботі освітнього та наукового спрямування.

ПРН 2. Демонструвати знання методології дослідження в цілому і методів

певної сфери наукових інтересів, зокрема.

ПРН 3. Інтерпретувати та аналізувати інформацію, коректно оцінювати нові й складні явища та проблеми з науковою точністю критично, самостійно і творчо.

ПРН 4. Виявляти невирішені проблеми у предметній області медицини та визначати шляхи їх вирішення.

ПРН 5. Формулювати наукові гіпотези, мету і завдання наукового дослідження.

ПРН 6. Самостійно і критично проводити аналіз і синтез наукових даних.

ПРН 7. Розробляти дизайн та план наукового дослідження, використовуючи відповідні методи дослідження в галузі медицини.

ПРН 8. Виконувати та вдосконалювати сучасні методики дослідження за обраним напрямом наукового проекту та освітньої діяльності.

ПРН 9. Винаходити нові способи діагностики, лікування та профілактики захворювань людини.

ПРН 10. Використовувати результати наукових досліджень в медичній практиці, освітньому процесі та суспільстві.

ПРН 11. Інтерпретувати можливості та обмеження наукового дослідження, його роль в розвитку системи наукових знань і суспільства в цілому.

ПРН 12. Представляти результати наукових досліджень в усній і письмовій формах у науковому співтоваристві і суспільстві в цілому, відповідно до національних та міжнародних стандартів.

ПРН 13. Управляти роботою колективу студентів, колег, міждисциплінарної команди.

ПРН 14. Організовувати навчання учасників освітнього процесу при виконанні наукової та освітньої діяльності та впливати на їх соціальний розвиток.

ПРН 15. Оцінювати ефективність освітнього процесу, рекомендувати шляхи його удосконалення.

ПРН 16. Використовувати етичні принципи в роботі з пацієнтами, лабораторними тваринами, дотримуватися наукової етики.

ПРН 17. Демонструвати академічну доброчесність та діяти відповідальність щодо достовірності отриманих наукових результатів.

У результаті вивчення дисципліни:

Аспірант (здобувач) має знати:

- теоретичні та методологічні основи управління проектами, тенденції його розвитку у публічному секторі, та роль у забезпеченні належного рівня та якості надання послуг охорони здоров'я;
- характерні особливості проектів у сфері охорони здоров'я та розуміти основи розроблення суспільно-важливих проектів, зокрема, відповідно до стратегічних пріоритетів розвитку системи охорони здоров'я на місцевому та регіональному рівнях;
- сутність інноваційності проектів у сфері охорони здоров'я ;
- системи формування, розподілу та освоєння освітніх та наукових грантів на

- національному та міжнародному рівні;
- базові засади маркетингової діяльності та маркетингового планування проектної діяльності в системі охорони здоров'я.
- умови участі та технологію підготовки заявки на грант, планування та розподіл ресурсів, контроль за їх використання та звітування за гранові кошти;
- формування структури проекту, технологію розробки проекту та систему управління якістю проектів.

Аспірант (здобувач) має вміти:

- приймати управлінські рішення із забезпечення і реалізації проектної діяльності закладів охорони здоров'я;
- володіти технологіями управління системою охорони здоров'я, плануванням, організацію та контролем виконання завдань державних, регіональних, галузевих (міжгалузевих) програм і проектів розвитку відповідної території чи галузі;
- управляти ресурсами медичної установи з позиції ефективності, планувати ціни на медичні послуги в закладах охорони здоров'я державної та приватної форм власності в процесі формування та розвитку проектної діяльності;
- визначати ефективність діючих форм і методів управління проектами за результатами аналізу результатів дослідження на завершальних стадіях проекту, на основі вітчизняного і зарубіжного досвіду в контексті європейської інтеграції;
- планувати та розробляти конкурентні стратегії формування та реалізації проекту на ринку медичних послуг, в тому числі маркетингові, на основі технологій стратегічного аналізу;
- розробляти бізнес-стратегії та бізнес-плани інвестиційних та соціальних проектів в сфері охорони здоров'я.

3. Зміст навчальної дисципліни Змістовий модуль 1.

Системний підхід в управлінні проектною діяльністю в закладах охорони здоров'я

Тема 1. Сутність системного управління проектами в охороні здоров'я

Суть поняття управління проектами. Основні характеристики проекту, які відрізняють його від інших видів робіт, які виконуються в організаціях. Передумови, джерела, причини та ключові напрями змін сучасного середовища проектного управління. Поняття менеджмент-орієнтованого управління та менеджменту охорони здоров'я, їх ключові ознаки та принципи функціонування. Особливості розроблення документів стратегічного

характеру (стратегій, програм, концепцій, проєктів) у сфері охорони здоров'я та надання медичних послуг. Системні властивості проєкту. Методологія системного аналізу. Групи процесів управління проєктами.

Тема 2. Формування і наповнення структури проєкту, з використанням критеріїв WBS та SWOT - аналізу

Стратегічне планування в системі проєктного менеджменту. Принципи та процедура SWOT – аналізу. Функції, підсистеми та методи управління проєктами. Підсистеми управління проєктом включають: управління змістом і обсягами робіт, часом, тривалістю, вартістю, якістю, поставками, розподілом ресурсів, ризиками, та інформацією. Методи управління проєктами.

Ініціація проєкту. Планування цілей проєкту. Розробка ієрархічної структури робіт (WBS). Підтвердження цілей проєкту. Контроль над змінами цілей.

Загальна характеристика та значення структуризації проєкту. Основні завдання структуризації проєкту. Основні підходи до структуризації проєкту. Можливі помилки структуризації проєкту. Поєднання структур проєкту. Організаційної структури проєкту та структури витрат проєкту.

Тема 3. Розробка проєкту в системі охорони здоров'я з урахуванням критеріїв SMART та життєвого циклу проєкту.

Поняття життєвого циклу проєкту та зміст основних його фаз. Класифікація проєктів в залежності від ЖЦП. Виокремлення проєктів за такими ознаками, як масштаб, складність, термін реалізації, вимоги щодо якості, вимоги щодо обмеження ресурсів, рівень учасників, характер цільового завдання, головна причина виникнення проєкту

Ініціалізація проєкту: розробка концепції проєкту, формування ідеї проєкту, попереднє пророблення цілей та завдань проєкту, передпроєктні дослідження можливостей виконання проєкту, заключні проєктні дослідження. Структура проєктного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.

Тема 4. Маркетингові стратегія дослідження та планування процесів розробки і впровадження проєктів в охороні здоров'я

Організація робіт на етапі розробки проєкту. Загальна послідовність проєктного аналізу. Поняття «планування проєкту» та основна мета планування. Складові системи планування проєкту. Основні та допоміжні процеси планування. Методологічні підходи до планування проєктів (принципи планування проєктів). Зміст концептуального, стратегічного та тактичного планування.

Маркетингове планування життєвого циклу проєкту як процедура

управлінського вибору. Учасники й оточення проекту. Життєвий цикл проекту. Схеми управління проектами. Сутність сіткового та календарного планування. Поняття та доцільність розробки сіткового графіка. Методи календарного шанування. Сіткові графіки: основна мета та завдання розробки. Основні принципи побудови та відмінності стрілчастих графіків та графіків передування. Види логічних зв'язків у сіткових графіках. Побудова умовних діаграм. Система PERT. Методологія обчислення параметрів сіткового графіка: ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.

Тема 5. Управління ризиками, непередбаченими ситуаціями і процесами проектів в системі охорони здоров'я

Ідентифікація ризиків проекту. Оцінка ризиків проекту. Розробка реагування на непередбачуваної ситуації проектної діяльності в системі охорони здоров'я. Моніторинг і контроль ризиків.

Оцінка ефективності проектів. Принципи оцінки ефективності проектів. Основні показники ефективності проектів (чиста теперішня вартість, внутрішня норма доходності, строк окупності, індекс прибутковості) їх переваги та недоліки. Визначення стратегії нівелювання ризиків проекту.

Змістовий модуль 2.

Організація проектного управління в науково-практичних дослідженнях

Тема 6. Формування організаційної структури проектної діяльності

Організаційна структура управління проектами. Особливості планування людських ресурсів. Середовище оточення проекту. Характеристика зовнішнього та внутрішнього середовища проекту. Поняття та основні характеристики команди проекту, підходи до її формування. Фактори формування та розвитку команди проекту. Основні підходи до формування команди.

Планування організації проекту. Вплив структури організації на ефективність проекту. Призначення персоналу проекту. Планування взаємодії проектної команди. Розподіл інформаційних потоків в проектній команді. Облік виконання обов'язків і завдань в команді. Адміністративне завершення проекту. Основні параметри, за якими може здійснюватися декомпозиція проекту: компоненти продукту, процесні або функціональні елементи діяльності організації; етапи життєвого циклу проекту; підрозділи організаційної структури; географічне розташування. Методологічні основи структуризації проекту. Правила та основні етапи структуризації.

Тема 7. Методологія розробки команди проекту та конфліктологія

Склад учасників проекту. Чинники, що впливають на склад учасників. Лідерство та керівництво в команді. Мотивація персоналу. Поняття та основні

положення сучасних теорій мотивації. Розвиток команди проекту.

Сучасні підходи генерації ідей. Мозковий штурм як процедура колективної творчості. Визначення мозкового штурму, етапи, переваги. Правила проведення та умови використання різних підходів до генерації ідей.

Конфліктологія в управлінні проектами. Функціональний підхід до конфліктів. Конвергентний підхід до конфліктів. Еволюційний підхід до конфліктів. Аналіз професійних компетенцій членів команди розробки програмних проектів та ефективного командоутворення. Управління конфліктами наукового проекту. Планування, управління, аналіз, реагування, та моніторинг конфліктів у проекті.

Тема 8. Фінансування проектів, фандрейзинг, та формування ділових відносин із спонсорами наукових проектів в системі охорони здоров'я.

Сутність, принципи та основні поняття фандрайзингу. Фандрайзингова діяльність та форми її підтримки. Фонди та гранти. Визначення фонду. Досвід та перспективи розвитку фандрайзингу. Планування фандрейзингової діяльності.

Ділові (комерційні) відносини зі спонсорами в період фандрайзингу. Донори та способи взаємодії з ними. Класифікація донорів. Типи та принципи ділових відносин. Бюджет та результат діяльності фандрайзингу. Основні методики роботи фандрейзера. Визначення функції фандрайзингу та основних його понять. Принципи, завдання, методи діяльності. Донори та способи взаємодії з ними. Правила успіху та причини невдач.

Тема 9. Вартість проектної ідеї-послуги медичного обслуговування та методика розрахунку собівартості послуги медичного обслуговування

Витрати проекту, їх класифікація. Кошториси і бюджет проекту. Організація матеріально-технічної підготовки проекту. Мета планування витрат проекту. Склад та методичні основи планування витрат періоду (адміністративних, витрат на збут та інших операційних витрат).

Поняття собівартості проектних робіт, її склад за економічними елементами та калькуляційними статтями. Метод покрокового розподілу витрат (step down). Методичні рекомендації з проведення розрахунків, які відображаються в калькуляції собівартості об'єкта планування.

Планування ресурсів проекту. Оцінка вартості операцій. Розробка бюджету проекту. Аналіз ресурсів проекту. Контроль бюджету проекту.

Тема 10. Управління якістю проектів. Контролінг. Звітність Сертифікація

Забезпечення якості в управлінні проектами. Види і методи контролю якості. Система управління якістю проекту (з урахуванням стандартів ISO-9000). Комплексна система забезпечення якості продукції проекту. Сучасна

концепція управління якістю TQM. Сутність управління якістю проекту та способи забезпечення якості проекту. Метод системного управління якістю. Єдина схема розробки і впровадження системи TQM. Витрати на забезпечення якості проекту. Інформаційні затрати. Процес структурування функції якості. Поточне управління якістю. Статистичні методи контролю якості. Контрольні карти.

Контроль ефективності впровадження проекту. Суть, мета і види контролю проекту. Методи контролю виконання проекту. Прогнозування остаточних витрат і терміну завершення проекту. Звітність проекту. Управління і контроль за змінами проекту. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Контроль часу та вартості виконання робіт. Відносні показники виконання робіт.

Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання. Вимірювання та аналіз показників виконання проекту. Основні варіанти дій у випадку відхилень проекту від плану (знаходження альтернативних рішень, перегляд вартості, строків, змісту робіт, припинення проекту).

Сертифікація продукту як результат ідеї проекту. Суть, мета і види сертифікації. Методи та етапи проходження сертифікації. Поняття норми і стандартів. Міжнародна організація по стандартизації. Система стандартів ISO. Українська система норм. Сертифікація продукції. Закордонна система сертифікації. Роботи з підготовки і проведення сертифікації. Порядок проведення сертифікації. Об'єкти сертифікаційної діяльності. Технічна інспекція на місці виробництва робіт.

Тема 11. Організація процедури презентації та захисту проекту.

Підсумкове заняття.

Створення портфоліо проекту для презентації: Опис проблеми, на вирішення якої спрямовано проект. Визначення мети, завдання, предмету та об'єкту, проекту аспіранта. Визначення границь зовнішнього та внутрішнього середовища дії проекту. Визначення наукової та практичної новизни проекту, в рамках обраного дослідження. Очікувані результати / зміни в період формування та реалізації проекту. Досвід з реалізації подібних проектів. Позичування проекту як індивідуальної наукової діяльності. Оприлюднення результатів дослідження. Захист індивідуального проекту.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин					
	Усього	у тому числі				
		лекції	семінари	практичні	лабораторні	СРС
Змістовий модуль 1.						
Системний підхід в управлінні проектною діяльністю в закладах охорони здоров'я						
Тема 1. Сутність системного управління проектами в охороні здоров'я.	10	2	4	0	0	4
Тема 2. Формування і наповнення структури проекту, з використанням критеріїв WBS та SWOT - аналізу	8	0	4	0	0	4
Тема 3. Розробка проекту в системі охорони здоров'я з урахуванням критеріїв SMART та життєвого циклу проекту.	6	0	2	0	0	4
Тема 4. Маркетингові стратегія дослідження та планування процесів розробки і впровадження проектів в охороні здоров'я	8	0	4	0	0	4
Тема 5. Управління ризиками, непередбаченими ситуаціями і процесами проектів в системі охорони здоров'я.	8	0	4	4	0	4
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	40	2	18	0	0	20
Змістовий модуль 2.						
Організація проектного управління в науково-практичних дослідженнях						
Тема 6. Формування організаційної структури проектної діяльності.	8	0	4	0	0	4
Тема 7. Методологія розробки команди проекту та конфліктологія.	6	0	4	0	0	2
Тема 8. Фінансування проектів, фандрейзинг, та формування ділових відносин із спонсорами наукових проектів в системі охорони здоров'я.	8	2	2	0	0	4
Тема 9. Вартість проектної ідеї-послуги медичного	8	0	4	0	0	4

обслуговування та методика розрахунку собівартості послуги медичного обслуговування						
Тема 10. Управління якістю проєктів. Контролінг. Звітність. Сертифікація.	8	0	4	0	0	4
Тема 11. Організація процедури презентації та захисту проєкту. Коригування індивідуального заняття.	6	0	4	0	0	2
Індивідуальне завдання	6	0	0	0	0	6
Разом за змістовим модулем 2	50	2	22	0	0	26
Усього годин	90	4	40	0	0	46

5. Теми лекційних / семінарських / практичних / лабораторних занять

4.1. Теми лекційних занять

№	Назва теми	Кількість годин
Змістовий модуль 1. Системний підхід в управлінні проєктною діяльністю в закладах охорони здоров'я		
1.	Теми 1-2. Тема 1. Сутність системного управління проєктами в охороні здоров'я. Тема 2. Формування і наповнення структури проєкту, з використанням критеріїв WBS та SWOT - аналізу	2
Змістовий модуль 2. Організація проєктного управління в науково-практичних дослідженнях		
2.	Тема 8. Тема 8. Фінансування проєктів, фандрейзинг, та формування ділових відносин із спонсорами наукових проєктів в системі охорони здоров'я.	2
	Разом	4

5.2. Теми семінарських занять

№	Назва теми	Кількість годин
Змістовий модуль 1. Системний підхід в управлінні проєктною діяльністю в закладах охорони здоров'я		
1.	Семінарське заняття 1. Тема 1. Сутність системного управління проєктами в охороні здоров'я. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою	2

2.	Семінарське заняття 2. Тема 2. Формування і наповнення структури проекту, з використанням критеріїв WBS та SWOT – аналізу. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою	2
3.	Семінарське заняття 3. Тема 2. Формування і наповнення структури проекту, з використанням критеріїв WBS та SWOT - аналізу Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою. Виконання тестових завдань за темою 3. Основи оплати праці в охороні здоров'я	2
4.	Семінарське заняття 4. Тема 2. Формування і наповнення структури проекту, з використанням критеріїв WBS та SWOT - аналізу Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою. Виконання тестових завдань за темою 3. Основи оплати праці в охороні здоров'я	2
5.	Семінарське заняття 5. Ф Тема 3. Розробка проекту в системі охорони здоров'я з урахуванням критеріїв SMART та життєвого циклу проекту. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою	2
6.	Семінарське заняття 6. Тема 4. Маркетингові стратегія дослідження та планування процесів розробки і впровадження проектів в охороні здоров'я. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою.	2
7.	Семінарське заняття 7. Тема 4. Маркетингові стратегія дослідження та планування процесів розробки і впровадження проектів в охороні здоров'я. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою. Виконання тестових завдань за темою	2
8.	Семінарське заняття 8. Тема 5. Управління ризиками, непередбаченими ситуаціями і процесами проектів в системі охорони здоров'я. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою.	2
9.	Семінарське заняття 9. Тема 5. Управління ризиками, непередбаченими ситуаціями і процесами проектів в системі охорони здоров'я. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою.	2
Змістовий модуль 2. Організація проектного управління в науково-практичних дослідженнях		
10.	Семінарське заняття 10. Тема 6. Формування організаційної структури проектної діяльності. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою 6. Виконання тестових завдань за темою 6.	2
11.	Семінарське заняття 11. Тема 6. Формування організаційної структури проектної діяльності. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою 6. Виконання тестових завдань за темою 6.	2
12.	Семінарське заняття 12. Тема 7. Методологія розробки команди проекту та конфліктологія. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Виконання тестових завдань за темою 7.	2

13.	Семінарське заняття 13. Тема 7. Методологія розробки команди проекту та конфліктологія. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Виконання тестових завдань за темою 7.	2
14.	Семінарське заняття 14. Тема 8. Фінансування проектів, фандрейзинг, та формування ділових відносин із спонсорами наукових проектів в системі охорони здоров'я. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою.	2
15.	Семінарське заняття 15. Тема 9. Вартість проектної ідеї-послуги медичного обслуговування та методика розрахунку собівартості послуги медичного обслуговування Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою.	2
16.	Семінарське заняття 16. Тема 9. Вартість проектної ідеї-послуги медичного обслуговування та методика розрахунку собівартості послуги медичного обслуговування Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за темою. Виконання тестових завдань за темою 9.	2
17.	Семінарське заняття 17. Тема 10. Управління якістю проектів. Контролінг. Звітність Сертифікація. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань за темою. Виконання тестових завдань за темою	2
18.	Семінарське заняття 18. Тема 10. Управління якістю проектів. Контролінг. Звітність Сертифікація. Індивідуальне опитування за питаннями теми. Розв'язання ситуаційних завдань за темою.	2
19.	Семінарське заняття 19. Тема 11. Організація процедури презентації та захисту проекту. Коригування індивідуального заняття.	2
20.	Семінарське заняття 20. Тема 11. Організація процедури презентації та захисту проекту. Підсумкове заняття.	2
	Разом	40

5.3. Теми практичних занять

Практичні заняття не передбачені.

5.4. Теми лабораторних занять

Лабораторні заняття не передбачені.

6. Самостійна робота здобувача вищої освіти

№	Назва теми	Кіл-ть годин
Змістовий модуль 1.		
Системний підхід в управлінні проектною діяльністю в закладах охорони здоров'я		
1.	Тема 1. Сутність системного управління проектами в охороні здоров'я.	4
2.	Тема 2. Формування і наповнення структури проекту, з використанням критеріїв WBS та SWOT - аналізу Індивідуальне опитування за питаннями	4

	теми.	
3.	Тема 3. Розробка проекту в системі охорони здоров'я з урахуванням критеріїв SMART та життєвого циклу проекту.	4
4.	Тема 4. Маркетингові стратегія дослідження та планування процесів розробки і впровадження проектів в охороні здоров'я.	4
5.	Тема 5. Управління ризиками, непередбаченими ситуаціями і процесами проектів в системі охорони здоров'я.	4
Змістовий модуль 2. Організація проектного управління в науково-практичних дослідженнях		
6.	Тема 6. Формування організаційної структури проектної діяльності.	4
7.	Тема 7. Методологія розробки команди проекту та конфліктологія.	2
8.	Тема 8. Фінансування проектів, фандрейзинг, та формування ділових відносин із спонсорами наукових проектів в системі охорони здоров'я.	4
9.	Тема 9. Вартість проектної ідеї-послуги медичного обслуговування та методика розрахунку собівартості послуги медичного обслуговування	4
10.	Тема 10. Управління якістю проектів. Контролінг. Звітність Сертифікація.	4
11.	Тема 11. Організація процедури презентації та захисту проекту. Підсумкове заняття	2
	Разом	46

7. Індивідуальні завдання

Індивідуальне науково-дослідне завдання (ІНДЗ) є видом поза аудиторної роботи здобувача навчального, навчально-дослідницького чи проектно-конструкторського характеру, яке використовується в процесі вивчення програмного матеріалу навчального курсу і завершується складанням заліку.

Мета ІНДЗ. Самостійне вивчення частини програмного матеріалу, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань здобувача з навчального курсу та розвиток навичок самостійної роботи.

Зміст ІНДЗ. ІНДЗ – це завершена теоретична або практична робота в межах навчальної програми курсу, яка виконується на основі знань, умінь і навичок, отриманих у процесі лекційних та семінарських занять, охоплює декілька тем або зміст навчального курсу в цілому.

Обсяги ІНДЗ коливаються від 10-15 сторінок А4. Робота виконується на одній стороні аркуша стандартного формату. Верхній і нижній край аркуша формуються полями розміром 20 мм., ліворуч 25 мм., праворуч 15, рекомендується шрифт 14, інтервал - 1,5. Усі аркуші повинні бути пронумеровані. Кожне питання в тексті повинен мати заголовок у точній відповідності з найменуванням у плані-змісті. Обов'язково коротка

презентація на практичному занятті із демонстраційними матеріалами в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word н на 5 хв.

Підготовка доповідей та коротких повідомлень на дискусійні питання згідно переліку тем.

8. Методи навчання

Викладання обов'язкової дисципліни «Управління проектами в системі охорони здоров'я», відбувається у формі лекцій, семінарських занять та самостійної роботи аспірантів. Забезпечується методичними розробками для кожної лекції та семінарського заняття, наочними засобами для кожного заняття (презентації, відео лекції), інформаційні ресурси кафедри, структурованими алгоритмами контролю знань та вмінь.

Лекції.

Семінарські заняття:

- словесні методи: бесіда, пояснення, дискусія, обговорення проблемних ситуацій;

- наочні методи: ілюстрація (у тому числі мультимедійні презентації);

- практичні методи: виконання тестових завдань, вирішення ситуаційних завдань.

Самостійна робота при вивченні вибіркової навчальної дисципліни забезпечується методичними розробками з самостійної роботи, наочними засобами навчання (відеолекції, презентації), інформаційними ресурсами кафедри, тематикою самостійних робіт, структурованими алгоритмами контролю знань та вмінь.

Самостійне виконання індивідуальних завдань, підготовка презентацій для захисту індивідуальних завдань.

9. Форми контролю та методи оцінювання (у т.ч. критерії оцінювання результатів навчання)

Поточний контроль:

- усний контроль: індивідуальне опитування за питаннями відповідної теми;
- письмовий контроль: оцінювання розв'язання ситуаційних завдань, оцінювання виконання індивідуальних завдань;
- тестовий контроль: оцінювання виконання тестових завдань за темами.

Підсумковий контроль завершується заліком.

Оцінювання поточної навчальної діяльності на семінарському занятті:

1. Оцінювання теоретичних знань з теми заняття:

- методи: індивідуальне опитування за питаннями відповідної теми, участь здобувачів в обговоренні проблемних ситуацій

- максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.
2. Оцінка теоретичних знань за темою заняття:
- методи: оцінювання виконання тестових завдань за відповідною темою
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.
3. Оцінка практичних навичок з теми заняття:
- методи: оцінювання розв'язання ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових) за відповідною темою
 - максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.

Оцінювання індивідуального завдання

Оцінювання якості виконання індивідуального завдання, якості, оригінальності, та структурованості подання матеріалів:

- максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.

10. Схема нарахування та розподіл балів, які отримують аспіранти

Поточний контроль. Оцінювання успішності вивчення тем дисципліни виконується за традиційною 4-х бальною шкалою. Наприкінці вивчення дисципліни поточна успішність розраховується як середній поточний бал, тобто середнє арифметичне всіх отриманих аспірантом оцінок за традиційною шкалою, округлене до цілого числа.

Підсумковий контроль. Вивчення навчальної дисципліни завершується заліком. Залік отримують аспіранти (пошукувачі), які не мають пропусків лекцій і практичних занять або відпрацювали пропущені аудиторні заняття і мають середній бал не менше, ніж 3,00.

Залік виставляється здобувачу, який виконав усі завдання робочої програми навчальної дисципліни, приймав активну участь у семінарських заняттях, виконав індивідуальні завдання та має середню поточну оцінку не менше ніж 3,0 і не має академічної заборгованості.

Критерії поточного оцінювання на семінарському занятті

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Аспірант бере активну участь у семінарському занятті; демонструє глибокі знання, дає повні та детальні відповіді на запитання; бере активну участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується додатковою навчально-методичною та науковою літературою; вміє сформулювати своє ставлення до певної проблеми; висловлює власні міркування, наводить доцільні приклади; вміє знаходити найбільш адекватні форми розв'язання суперечностей. Тестові завдання виконані в повному обсязі, всі 100% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання – повні та обґрунтовані. Аспірант вільно вирішує ситуаційні завдання (в т.ч. розрахункові), впевнено демонструє практичні навички за темою заняття та вірно інтерпретує отримані дані, висловлює власну креативну думку з теми завдання, демонструє творче мислення.
Добре	Аспірант бере участь у семінарському занятті; добре володіє матеріалом;

«4»	<p>демонструє необхідні знання, але дає відповіді на запитання з деякими помилками; бере участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується основною навчально-методичною та науковою літературою; висловлює власну думку з теми заняття.</p> <p>Тестові завдання виконані в повному обсязі, не менш ніж 70% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання - загалом правильні, проте наявні деякі помилки у визначеннях.</p> <p>Аспірант вірно вирішує ситуаційні завдання (в т.ч. розрахункові), але допускає незначні неточності та демонструє більш стандартизовані практичні навички за темою заняття при вірній інтерпретації отриманих даних, висловлює власну думку з теми завдання, демонструє критичне мислення.</p>
Задовільно «3»	<p>Аспірант іноді бере участь в семінарському занятті; частково виступає і задає питання; допускає помилки під час відповідей на запитання; показує пасивну роботу на семінарських заняттях; показує фрагментарні знання понятійного апарату і літературних джерел.</p> <p>Тестування виконано в повному обсязі, не менш ніж 50% відповідей є правильними, відповіді на відкриті питання - не логічні, з явними суттєвими помилками у визначеннях.</p> <p>Аспірант не достатньо володіє матеріалом для вирішення ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункові), невпевнено демонструє практичні навички за темою заняття та інтерпретує отримані дані з суттєвими помилками, не висловлює свою думку з теми ситуаційного завдання.</p>
Незадовільно «2»	<p>Аспірант не бере участь у семінарському занятті, є лише спостерігачем; ніколи не виступає і не задає питання, незацікавлений у вивченні матеріалу; дає неправильні відповіді на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел.</p> <p>Тестування не виконано.</p> <p>Ситуаційне завдання не виконано.</p>

Критерії оцінювання індивідуального завдання

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	<p>Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно та оригінально, оформлення відповідає вимогам, завдання розроблено за рекомендованою структурою; аналіз ґрунтовний та самостійний, аспірант вільно презентує матеріал; зміст презентації не перевантажений слайдами з текстовим матеріалом; здобувач формулює самостійні ґрунтовні судження, які підкріплені фактичними доказами та розрахунками, інформація на слайдах подана переважно схематично із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними.</p>
Добре «4»	<p>Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам, за рекомендованою структурою із незначними порушеннями; аналіз самостійний, але містить незначні неточності; здобувач добре пояснює матеріал, формулює самостійні висновки; інформація у презентації подана переважно із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними.</p>

Задовільно «3»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам із незначними порушеннями, завдання частково розроблено; аналіз лише теоретичний, описовий та містить неточності; аспірант пояснює матеріал не впевнено, формулює лише загальні висновки (або взагалі не може їх сформулювати), інформація у презентації подана з посиланням на джерела, однак вони оформлені із помилками.
Незадовільно «2»	Індивідуальне завдання не виконано. Не зараховуються індивідуальні завдання та презентації, які виконані не самостійно або запозичені з мережі Інтернет.

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Середній бал за дисципліну переводиться у національну оцінку та конвертується у бали за багатобальною шкалою (200-бальною шкалою).

Конвертація традиційної оцінки в 200-бальну виконується інформаційно-технічний відділ Університету програмою «Контингент» за формулою:

Середній бал успішності (поточної успішності з дисципліни) x 40

Таблиця конвертації традиційної оцінки у багатобальну

Національна оцінка за дисципліну	Сума балів за дисципліну
Відмінно («5»)	185 – 200
Добре («4»)	151 – 184
Задовільно («3»)	120 – 150
Незадовільно («2»)	Нижче 120

За рейтинговою шкалою ECTS оцінюються досягнення здобувачів з освітньої компоненти, які навчаються на одному курсі однієї спеціальності, відповідно до отриманих ними балів, шляхом ранжування, а саме:

Конвертація традиційної оцінки з дисципліни та суми балів за шкалою ECTS

Оцінка за шкалою ECTS	Статистичний показник
A	Найкращі 10% здобувачів
B	Наступні 25% здобувачів
C	Наступні 30% здобувачів
D	Наступні 25% здобувачів
E	Наступні 10% здобувачів

11. Методичне забезпечення

- Робоча програма навчальної дисципліни «Управління проектами в системі охорони здоров'я»
- Силабус
- Методична розробка до семінарських занять з навчальної дисципліни
- Методичні рекомендації до самостійної роботи здобувачів вищої освіти

- Мультимедійні презентації
- Ситуаційні завдання (в т.ч. розрахункові)
- Тестові завдання за темами дисципліни

Навчально-методична література:

1. Андрієнко О. Управління проектами в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств: посібник Київ: 2017. 77 с.
2. Блага Н. В. Управління проектами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
<http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3870/1/%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf>
3. Лехан В.М. Управління змінами в системі охорони здоров'я України: історія та уроки пілотних регіонів: навчальний посібник / В. М. Лехан, Л. В. Крячкова, В. В. Волчек. – Дніпропетровськ, 2016. - 53 с
4. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Одеса: ОНМедУ, 2022. (укр. та англ. мовами)
5. Петрович Й.М., Новаківський І.І. Управління проектами: підручник Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 396 с.

12. Питання для підготовки до підсумкового контролю

1. Розкрийте поняття «проект», основні характеристики та класифікаційні ознаки проектів.
2. Перелічіть кроки реалізації проекту як циклу вирішення проблеми.
3. Охарактеризуйте модель управління проектами.
4. Охарактеризуйте життєвий цикл проекту.
5. Розкрийте зміст розробки проекту.
6. Перелічіть та коротко охарактеризуйте види проектного аналізу.
7. Розкрийте інструментарій проведення оцінки ефективності проектів.
8. Охарактеризуйте структуру техніко-економічного обґрунтування.
9. Розкрийте розробку організаційних структур для виконання проекту.
10. Охарактеризуйте процес планування проектів.
11. Охарактеризуйте процес управління змістом та терміном проекту.
12. Поясніть метод аналізу та оцінки програм PERT
13. Охарактеризуйте процес управління вартістю проекту.
14. Охарактеризуйте ресурси проекту.
15. Наведіть класифікаційні ознаки витрат проекту.
16. Розкрийте процес складання бюджету проекту, бюджетування проекту.
17. Розкрийте процес управління людськими ресурсами.
18. Охарактеризуйте цілі, передумови, компоненти та інструменти організаційної культури.

19. Наведіть структуру системи формування і управління командою проекту
20. Розкрийте вплив чинників мотивації протягом життєвого циклу проекту
21. Охарактеризуйте джерела конфліктів протягом часу реалізації проекту
22. Перелічіть та коротко охарактеризуйте основні моделі управління конфліктом в проектах.
23. Розкрийте процес управління комунікаціями при виконанні проекту.
24. Охарактеризуйте основні платформи управління комунікаціями проекту за японськими стандартами.
25. Розкрийте суть інформаційної системи управління проектом (ІСУП).
26. Охарактеризуйте спеціалізовані програмні комплекси, які застосовуються при управлінні проектами.
27. Охарактеризуйте модель планування і контролю проектів.
28. Охарактеризуйте основні інструменти контролю розкладу.
29. Охарактеризуйте проектні ризики за різними класифікаційними ознаками.
30. Охарактеризуйте процеси управління ризиками проекту.
31. Розкрийте зміст ідентифікації проектних ризиків.
32. Охарактеризуйте найпоширеніші методи якісного та кількісного аналізу ризиків проекту.
33. Охарактеризуйте стратегії реагування на ризики проекту.
34. Розкрийте концепцію управління якістю проекту.
35. Охарактеризуйте інструменти та методи забезпечення якості проекту.

13. Рекомендована література

Основна:

6. Андрієнко О. Управління проектами в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств: посібник Київ: 2017. 77 с.
7. Блага Н. В. Управління проектами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
<http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3870/1/%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf>
8. Бирюков В.С. «Системы менеджмента качества и аудит в учреждениях здравоохранения (теория и практика индустриализации медицинской деятельности)». 2016. Київ: Освіта України. 334 с. ISBN 978-617-7241-74-3.
9. Буріменко Ю. І., Галан Л. В., Лебедева І. Ю. та ін. Управління проектами: навч. посіб. /за ред. Ю. І. Буріменко. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с.
10. Лехан В.М. Управління змінами в системі охорони здоров'я України: історія та уроки пілотних регіонів: навчальний посібник / В. М. Лехан, Л. В. Крячкова, В. В. Волчек. – Дніпропетровськ, 2016. - 53 с.
11. Методика розрахунку вартості послуги з медичного обслуговування. Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1075

12. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Одеса: ОНМедУ, 2022. (укр. та англ. мовами)
13. Микитюк П. П. Управління проектами: Навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2014. 270 с.
http://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/19680/03_%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf.
14. Петрович Й.М., Новаківський І.І. Управління проектами: підручник Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 396 с.
15. Управління проектами та ризиками: Навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с.

Додаткова:

1. Бушуев, С.Д. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценка компетентности проектных менеджеров: (National Competence
2. Когон К. Управління проектами /Кори Когон, Сьюзетт Блейкмор, Джеймс Вуд//, 2018. 240 с. Интернет ресурс: <https://www.yakaboo.ua/upravlenie-proektami-1639980.html>
3. Менеджмент та адміністративне управління: навчальний посібник /О.А. Мартинюк, Н.І. Серебрянникова. – Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – 540 с. (31,39 д.а.).
4. Мартинюк О.А. Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2016. - №6. С. 75-79.
5. Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство РМВОК) / коллектив авторов Project Management Institute, PMI. Шестое издание. Project Management Institute, 2017. 800 с.

13. Електронні інформаційні ресурси

1. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int/ru/index.html.
2. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>.
3. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.
4. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html>.
5. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
6. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.
7. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
8. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-ryнку>

- [v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini](#).
9. Медико - правовий портал. URL: <http://103-law.org.ua>.
 10. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.
 11. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>.
 12. Охорона здоров'я. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/06/zb_zoz_17.xls.
 13. Портал нормативних актів України та Всесвітньої медичної асоціації. URL: http://search.ligazakon.ua/search/law/npa/?s=search&idView=LZ_SUITE_NPA&beginPos=1&countBlock=10&kw2=82089
 14. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.
 15. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: <https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy>.