

Удоско

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи

Едуард БУРЯЧКІВСЬКИЙ

01 вересня 2024 року



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«HR-МЕНЕДЖМЕНТ (УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ) У ЗАКЛАДАХ
ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: 22 «Охорона здоров'я»

Спеціальність: 222 «Медицина»

Освітньо-професійна програма: Медицина

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми «Медицина» підготовки фахівців другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 222 «Медицина» галузі знань 22 «Охорона здоров'я», ухваленою Вченою Радою ОНМедУ (протокол № 10 від 27.06.2024 року).

Розробники:


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

доцент кафедри, к.іст.н., доц. Дружкова І.С.

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

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту охорони здоров'я
Протокол № 1 від 26.08.2024 р.

Завідувач кафедри

 Олена РУДІНСЬКА

Погоджено із гарантом ОПШ

 Валерія МАРІЧЕРЕДА

Схвалено предметною цикловою методичною комісією з гуманітарних дисциплін ОНМедУ
Протокол № 1 від 27.08.2024 р.

Голова предметної циклової методичної комісії з гуманітарних дисциплін ОНМедУ


(підпис)

 **Вікторія ХАНЖИНА**
(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

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: Кредитів: 4 Годин: 120 Змістових модулів: 1	Галузь знань 22 «Охорона здоров'я» Спеціальність 222 «Медицина» Рівень вищої освіти другий (магістерський)	<i>Денна форма навчання</i>
		<i>Вибіркова дисципліна</i>
		<i>Рік підготовки: 2</i>
		<i>Семестр: III</i>
		<i>Лекції (0 год.)</i>
		<i>Семінарські (0 год.)</i>
		<i>Практичні (30 год.)</i>
		<i>Лабораторні (0 год.)</i>
		<i>Самостійна робота (60 год.)</i>
	<i>у т.ч. індивідуальні завдання (0 год.)</i>	
	<i>Форма підсумкового контролю – залік</i>	

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

Мета: формування системи теоретичних знань і практичних навичок з питань управління персоналом у закладах охорони здоров'я, здійснення ефективної кадрової політики в сфері охорони здоров'я, набуття практичних вмінь і навичок використання інструментів управління персоналом у закладах охорони здоров'я, а також розкриття змісту і особливостей психологічних аспектів управлінської діяльності.

Завдання:

1. Отримання ґрунтовних знань щодо сучасного управлінського мислення, розуміння концептуальних засад управління персоналом у сфері охорони здоров'я.

2. Формування здатності до організації ефективної праці у мультифункціональних командах та ефективного використання людських ресурсів в охороні здоров'я.

3. Формування вмінь та навичок у здобувачів щодо управління, прогнозування, планування, набору, відбору, розстановки, адаптації, організації діловодства, мотивації, навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації, управління кар'єрою, атестації та оцінювання персоналу в охороні здоров'я.

4. Формування здатності до ефективного впровадження і застосування методів HR-менеджменту в охороні здоров'я.

5. Формування здатності до генерації та аналізу стану кадрової політики у сфері охорони здоров'я.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів наступних компетентностей:

- **Інтегральної компетентності:** Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

- Загальних (ЗК):

ЗК 2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 8. Здатність знати та розуміти предметну область та професійну діяльність.

ЗК 9. Здатність до адаптації та прийняття обґрунтованого рішення в новій ситуації.

- **Спеціальних (СК):**

СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів закладу охорони здоров'я.

СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

- **Програмні результати навчання (ПРН):**

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен:

Знати:

– основні поняття управління персоналом закладів охорони здоров'я та особливості психології управління;

– завдання та функції менеджера і HR-менеджера системи охорони здоров'я в сучасних економічних умовах функціонування галузі;

– принципи кадрової політики і стратегії в охороні здоров'я;

– ключові технології і інструменти прогнозування, планування, набору, відбору, адаптації, організації, мотивації, навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації, управління кар'єрою, атестації та оцінювання персоналу в охороні здоров'я;

– основи оплати праці працівників охорони здоров'я, матеріального і морального заохочення.

Вміти:

– використовувати сучасні методи і технології управління персоналом закладів охорони здоров'я (зокрема управління, прогнозування, планування, набору, відбору, розстановки, адаптації, організації діловодства, мотивації, навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації, управління кар'єрою, атестації та оцінювання персоналу);

– керувати розробкою кадрової політики і стратегії в охороні здоров'я;

– координувати діяльність усіх служб і структурних підрозділів закладів охорони здоров'я і фармацевтичного бізнесу в сфері ефективного управління людськими ресурсами;

– демонструвати «м'які навички», зокрема навички комунікації, взаємодії, лідерства, командної роботи у мультифункціональній команді;

– ідентифікувати причини професійного вигорання, стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації;

– сприяти формуванню вмінь і навичок ефективного використання методів і

засобів HR-менеджменту і психології управління для забезпечення успішного розв'язання керівниками різноманітних управлінських проблем в охороні здоров'я;

– демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), поваги до різноманітності та міжкультурності.

3. Зміст навчальної дисципліни

Тема 1. Основи HR-менеджменту та ключові функції

Поняття HR-менеджменту: сутність, функції та задачі. Генезис професійної культури HR-менеджменту. Управління персоналом, робоча сила, трудові ресурси, людський капітал. Основні функції HR-менеджера в організації. Базові принципи ефективного управління персоналом.

Тема 2. Система роботи з персоналом в медичних закладах

Формування системи управління персоналом. Особливості організації кадрової служби в охороні здоров'я. Організаційна структура кадрової служби. Раціональна організація роботи з персоналом. Основні кадрові документи та їх значення.

Тема 3. Кадрове планування та забезпечення

Структура і чисельність персоналу в медичних установах. Методи прогнозування потреби в кадрах. Поточна і довгострокова потреба в персоналі. Планування кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я. Аналіз кадрового складу та планування резерву.

Тема 4. Кадрова політика та стратегія управління персоналом

Поняття кадрової політики: сутність та типи. Особливості кадрової політики в медичних установах. Стратегія управління персоналом: сутність і види. Роль кадрової стратегії в розвитку медичного закладу. Формування та реалізація кадрової політики.

Тема 5. Методи управління та професійний розвиток персоналу

Набір і відбір персоналу: джерела та методи пошуку. Процедура відбору персоналу в медичних закладах. Адаптація нових працівників: напрямки та складові. Професійний розвиток та навчання персоналу. Управління кар'єрою і кадровим резервом.

Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу

Поняття мотивації в медичних закладах. Основні теорії мотивації персоналу. Види та форми стимулювання працівників. Особливості мотивації в охороні здоров'я. Стимулювання професійного розвитку і кар'єрного зростання.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин					
	Усього	у тому числі				
		лекції	семінари	практичні	лабораторні	СРС
Тема 1. Основи HR-менеджменту та ключові функції	14	-		4		10
Тема 2. Система роботи з персоналом в медичних закладах	14	-		4		10
Тема 3. Кадрове планування та забезпечення	16	-		6		10
Тема 4. Кадрова політика та стратегія управління персоналом	16	-		6		10
Тема 5. Методи управління та професійний розвиток	14	-		4		10

персоналу					
Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу	16	-		6	10
Усього годин	120	0		30	60

5. Теми лекційних / семінарських / практичних / лабораторних занять

5.1. Теми лекційних занять

Лекційні заняття не передбачені

5.2. Теми семінарських занять

Семінарські заняття не передбачені

5.3. Теми практичних занять

№	Назва теми	Кіл-ть годин
1.	Тема 1. Основи HR-менеджменту та ключові функції	4
2.	Тема 2. Система роботи з персоналом в медичних закладах	4
3.	Тема 3. Кадрове планування та забезпечення	6
4.	Тема 4. Кадрова політика та стратегія управління персоналом	6
5.	Тема 5. Методи управління та професійний розвиток персоналу	4
6.	Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу	6
Разом		30

5.4. Теми лабораторних занять

Лабораторні заняття не передбачені.

6. Самостійна робота здобувача вищої освіти

№	Назва теми	Кіл-ть годин
1.	Тема 1. Основи HR-менеджменту та ключові функції	10
2.	Тема 2. Система роботи з персоналом в медичних закладах	10
3.	Тема 3. Кадрове планування та забезпечення	10
4.	Тема 4. Кадрова політика та стратегія управління персоналом	10
5.	Тема 5. Методи управління та професійний розвиток персоналу	10
6.	Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу	10
Разом		60

7. Методи навчання

Практичні 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:

- самостійна робота з рекомендованою основною та додатковою літературою, з електронними інформаційними ресурсами, підготовка до практичних занять.

8. 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 за відповідними темами, оцінювання виконання індивідуальних завдань за змістовими модулями;
- тестовий контроль: оцінювання виконання тестових завдань за темами.

Підсумковий контроль: залік.

Оцінювання поточної навчальної діяльності на практичному занятті:

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

Оцінка за одне заняття є середньоарифметичною за всіма складовими і може мати лише цілу величину (5, 4, 3, 2), яка округлюється за методом статистики.

Критерії поточного оцінювання на практичному занятті

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Здобувач бере активну участь у практичному занятті; наводить доцільні практичні приклади. Тестові завдання виконані в повному обсязі, всі 100% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання – повні та обґрунтовані. Здобувач вільно вирішує ситуаційні завдання, впевнено демонструє практичні навички за темою заняття та вірно інтерпретує отримані дані, висловлює власну креативну думку з теми завдання, демонструє творче мислення.
Добре «4»	Здобувач бере участь у практичному занятті; висловлює власну думку з розв'язання практичних ситуацій. 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. Здобувач вірно вирішує ситуаційні завдання, 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.
Задовільно «3»	Здобувач іноді бере участь в практичному занятті; показує пасивну роботу на практичних заняттях. Тестування виконано в повному обсязі, не менш ніж 50% відповідей є правильними, відповіді на відкриті питання - не логічні, з явними суттєвими помилками у визначеннях. Здобувач не достатньо володіє матеріалом для вирішення ситуаційних завдань, невпевнено демонструє практичні навички за темою заняття та інтерпретує отримані дані з суттєвими помилками, не висловлює свою думку з теми ситуаційного завдання.
Незадовільно «2»	Здобувач не бере участь у практичному занятті, є лише спостерігачем; ніколи не виступає. Тестування не виконано. Ситуаційне завдання не виконано.

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

Залік здійснюється: на останньому занятті до початку екзаменаційної сесії - при стрічковій системі навчання, на останньому занятті – при цикловій системі навчання. Оцінка за залік є середньоарифметичною за всіма складовими за традиційною чотирибальною шкалою і має величину, яка округлюється за методом статистики з одним десятковим знаком після коми.

9. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Отриманий середній бал за навчальну дисципліну для здобувачів, які успішно опанували робочу програму навчальної дисципліни, конвертується з традиційної чотирибальної шкали у бали за 200-бальною шкалою, як наведено у таблиці:

Таблиця конвертації традиційної оцінки у багатобальну шкалу

Традиційна чотирибальна шкала	Багатобальна 200-бальна шкала
Відмінно («5»)	185 – 200
Добре («4»)	151 – 184
Задовільно («3»)	120 – 150
Незадовільно («2»)	Нижче 120

Багатобальна шкала (200-бальна шкала) характеризує фактичну успішність кожного здобувача із засвоєння освітньої компоненти. Конвертація традиційної оцінки (середній бал за навчальну дисципліну) в 200-бальну виконується інформаційно-технічним відділом Університету.

10. Методичне забезпечення

- Робоча програма навчальної дисципліни
- Силабус
- Методична розробка з навчальної дисципліни
- Мультимедійні презентації
- Ситуаційні завдання за темами дисципліни
- Тестові завдання за темами дисципліни

Навчально-методична література:

- Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентові України, 2011. 134 с.
- 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)
- Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с.

11. Питання для підготовки до підсумкового контролю

1. Концептуальні засади управління персоналом в закладах охорони здоров'я та фармацевтичних установах: сутність, мета, завдання, принципи
2. Особливості кадрового менеджменту в охороні здоров'я

3. Основні поняття управління персоналом: робоча сила, трудові ресурси, людські ресурси, людський капітал, персонал, кадри
4. Формування системи управління персоналом в організації
5. Базові принципи ефективного управління персоналом.
6. Особливості побудови кадрової служби в охороні здоров'я
7. Прогнозування кадрового складу закладу охорони здоров'я та фармацевтичної установи
8. Планування кадрового забезпечення закладу охорони здоров'я та фармацевтичної установи
9. Кадрова політика в охороні здоров'я: поняття, сутність, типи, складові процесу формування
10. Стратегія управління персоналом (кадрова стратегія): поняття, сутність, типи
11. Сучасні методи управління персоналом
12. Організація набору та відбору персоналу
13. Адаптація новоприйнятого працівника, як функція HR-менеджменту
14. Управління професійним розвитком персоналу закладу охорони здоров'я
15. Управління кар'єрою
16. Кадровий резерв
17. Оцінювання й атестація персоналу в організації
18. Управління процесом вивільнення персоналу
19. Загальні проблеми психології управління персоналом в закладах охорони здоров'я
20. Поняття мотивації персоналу в закладах охорони здоров'я та фармацевтичних установах. Сучасні теорії мотивації
21. Поняття стимулювання персоналу в закладах охорони здоров'я та фармацевтичних установах. Види та форми стимулювання
22. Особливості побудови ефективних комунікацій в охороні здоров'я

12. Рекомендована література

Основна:

1. Алькема В. Г., Сумець О. М., Кириченко О. С. Менеджменту закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. Київ: ВНЗ «Університет економіки і права «КРОК», 2023. 244 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0036.pdf
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Upravl_personalom_Balabanova2011.pdf
3. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олді-плюс, 2020. 391 с.
4. Борщ В. І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 1 (1). С. 73-79. URL: http://www.psaе-jrnl.nau.in.ua/journal/1_69_1_2019_ukr/11.pdf
5. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3%D0%9F-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0_1%20\(1\).pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3%D0%9F-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0_1%20(1).pdf)
6. Кукулєнко-Лук'янець І. В. Психологія управління: навчально-методичний посібник. Черкаси: ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2012. 140 с. URL: https://eprints.cdu.edu.ua/220/1/%D0%9A%D1%83%D0%BA%D1%83%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE-%D0%9B%D1%83%D0%BA%D1%8F%D0%BD%D0%B5%D1%86_%D0%9F%D1%81%D0

[%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB %D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B22.pdf](#)

7. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.

8. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Штурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с.

9. Психологія управління: практичний посібник / О. Г. Угрин. Львів: ЛьвДУВС, 2017. 164 с. URL:

<https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/448/1/%D0%A3%D0%B3%D1%80%D0%B8%D0%BD%20%D0%BF%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf>

10. Сучасні особливості управління персоналом організації системи охорони здоров'я. URL: <https://www.wunu.edu.ua/pdf/rob/24-43.pdf>

11. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середя; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. URL:

<https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018.pdf>

12. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління. Підручник. 3-ге вид. перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 664 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Khodakivskiy_Yevhen/Psykholohiia_upravlinnia.pdf

Додаткова:

1. Баєва О. В. Основи менеджменту охорони здоров'я : Навч.-метод. посіб. Київ : МАУП, 2007. 328 с. URL: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/p06_13.pdf

2. Граціотова Г. О., Ясіновська М. О. Управління персоналом та підвищення кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я України в умовах Європейської інтеграції. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2020. № 6 (52). С. 25-34. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No6/25.pdf>

3. Державна політика у сфері охорони здоров'я: колективна монографія: ч. 2 / кол. авт.; упоряд. проф. Я.Ф. Радиш; передм. та заг. ред. проф. М.М. Білінської, проф. Я.Ф. Радиша. Київ: НАДУ, 2013. 484 с.

4. Державне управління охороною здоров'я в Україні: генеза і перспективи розвитку: колективна монографія / кол. авт.; упоряд. проф. Я.Ф. Радиш, передм. Т.Д. Бахтеєвої; за заг. ред. проф. М.М. Білінської, проф. Я.Ф. Радиша. Київ: НАДУ, 2013. 424 с.

5. Менеджмент і лідерство в медсестринстві: підручник (ВНЗ I—IV р. а.) / В. Ї. Шатило, В. А. Копетчук, С. В. Гордійчук та ін.; за ред. В. Ї. Шатила. 2013. 304 с.

6. Навчальний посібник: Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом» [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці» / Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина Н.В. Семенченко; КПІ ім. Ігоря Сікорського.. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d57e2f09-485a-431e-ab09-d81656dd8fd9/content>

13. Електронні інформаційні ресурси

1. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int.

2. Галузевий класифікатор «Довідник медичних процедур (послуг) та хірургічних операцій». URL: <https://www.dec.gov.ua/mtd/klasifikatory/>.
3. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: www.ukrstat.gov.ua.
4. Державна казначейська служба України: офіційний веб-сайт. URL: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index>.
5. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>.
6. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.
7. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statreports.html>.
8. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
9. Класифікація видів економічної діяльності. URL: <https://kved.biz.ua>.
10. Лабораторія проблем економіки та управління в охороні здоров'я. URL: www.med122.com.
11. Медичний світ: професійна газета. URL: www.medsvit.org.
12. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-rynku-v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini>.
13. Медико - правовий портал. URL: <http://103-law.org.ua>.
14. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.
15. Міністерство соціальної політики України: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/main/Pro-ministerstvo.html>.
16. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>.
17. Національна академія медичних наук України. URL: www.amnu.gov.ua.
18. 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.
19. 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
20. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.
21. Українська Медична Рада. URL: <http://www.medicalcouncilukraine.org>.
22. American college of healthcare executives. URL: <https://www.ache.org/>.
23. Global Health Expenditure Database. URL: <https://apps.who.int/nha/database/ViewData/Indicators/en>.
24. Global health security Index. URL: <https://www.ghsindex.org/about/>.
25. Guidebook on promoting good governance in public-private partnerships. United Nations Economic Commission for Europe. United Nations, 2008. URL: <https://www.unecce.org/fileadmin/DAM/ceci/publications/ppp.pdf>.
26. European Regional Office of the World Health Organization. URL: www.euro.who.int.
27. World Health Organization. URL: www.who.int.
28. Modern healthcare. URL: <https://www.modernhealthcare.com/vital-signs-healthcare-blog>.
29. The New England Journal of Medicine. URL: <https://www.nejm.org/about-nejm/products-and-services>.
30. Health Strategy. European Commission: official web-site. URL: <https://ec.europa.eu/health/policies/background/review/strategy>.