

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ»



Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма	Публічне управління та адміністрування Менеджмент в охороні здоров'я
Тривалість викладання	2-й семестр, 4 чверть
Кількість кредитів	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Заняття:	Весняний семестр
лекції:	2 години на тиждень
практичні:	4 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=5366>

Кафедра, що викладає: Державного управління і місцевого самоврядування (ДУМС)



Викладач:

Кравцова Тетяна Василівна

к.т.н., доцент, доцент

Персональна сторінка

<https://palsg.nmu.org.ua/ua/kafedra/teachers/Kravtsova/Kravtsova.php>

E-mail: Kravtsova.T.V@nmu.one

1. Анотація до курсу

Національна система охорони здоров'я України потребує значних структурних трансформацій, зміни парадигми управління, керівних кадрів закладів охорони здоров'я. Виникає потреба в імплементації технологій та інструментів сучасного менеджменту в практику управління закладами охорони здоров'я. Україні не варто сліпо копіювати моделі реформ охорони здоров'я інших країн, необхідно враховувати особливості нашої країни, потреби населення, можливості та особливості економіки. Формування ринкової моделі галузі охорони здоров'я потребує нових підходів до управління медичними закладами. Для подальшого розвитку медицини в Україні необхідним є розроблення та впровадження такої системи фінансування галузі охорони здоров'я,

яка б врахувала як можливості громадян, так і їхні потреби. З цією метою доцільним є поєднання різних джерел фінансування, що у значній мірі дозволить покращити як фінансування медицини, так і якість послуг, що надаватимуться. Управління в галузі охорони здоров'я повинно змінюватися з розвитком самої системи надання медичних послуг та з врахуванням змін щодо підходів й принципів фінансування. Сьогодні перед керівниками галузі постають досить складні проблеми, вирішення яких потребує неабияких здібностей і принципово нових знань та вмінь, особливо в умовах пандемії COVID-19, в умовах війни. Сучасний керівник має володіти знаннями щодо застосування новітніх механізмів та інструментів фінансового, стратегічного та антикризового менеджменту в управлінні закладами охорони здоров'я.

Навчальна дисципліна спрямована на оволодіння практичними навичками щодо застосування методів, технологій та процедур у сфері управління закладами охорони здоров'я на регіональному рівні державної\приватної форми власності та різного рівня підпорядкування у кризових і ситуаціях невизначеності. Під час вивчення цієї дисципліни Ви ознайомитеся із сутністю управління закладами охорони здоров'я, актуальними проблемами їх створення та реформування, модернізації на сучасному етапі розвитку України; дізнаєтеся про підходи та інструменти реалізації управління процесами якісного функціонування та розвитку закладів охорони здоров'я.

2. Мета та завдання курсу

Мета дисципліни – формування у здобувачів вищої освіти комплексу теоретичних знань у сфері менеджменту, управління і організації охорони здоров'я, у т.ч. знання щодо ідеології, методології, основних технологій управління медичними закладами на регіональному рівні; підготовка кадрів, спроможних стати до управління та трансформації організацій охорони здоров'я.

Завдання курсу:

– **знати і розуміти:** сутність теоретичних та методологічних основ управління медичними закладами на державному та на регіональному рівні, тенденцій його розвитку у публічному секторі, ролі у забезпеченні належного рівня та якості життя населення; характерних особливостей управління медичними закладами, в тому числі – на регіональному рівні, та розуміння основ розроблення суспільно-важливих проєктів та програм, зокрема, відповідно до стратегічних пріоритетів місцевого розвитку та етапів медичної реформи; підходи до оцінювання стану закладу охорони здоров'я, сучасних інструментів його визначення; теоретичні основи та здатність обґрунтування доцільності реалізації програм у сфері охорони здоров'я;

– **вміти:** визначати проблемне поле, здійснювати аналіз діючих моделей охорони здоров'я та формування нових моделей; аналізувати проблемну ситуацію, здійснювати аналіз альтернатив і розробляти відповідне управлінське рішення; розробляти та практично впроваджувати інструментарій менеджменту у діяльність закладів охорони здоров'я; розробляти концепції програм розвитку закладів охорони здоров'я.

3. Результати навчання

Дисциплінарні результати навчання:

– продемонструвати *розуміння* теоретичних та методологічних основ управління медичними закладами на державному та на регіональному рівні, тенденцій його розвитку у публічному секторі, ролі у забезпеченні належного рівня та якості життя населення;

– продемонструвати *знання* характерних особливостей управління медичними закладами, в тому числі – на регіональному рівні, та *розуміння* основ розроблення суспільно-важливих проєктів та програм, зокрема, відповідно до стратегічних пріоритетів місцевого розвитку та етапів медичної реформи;

- продемонструвати *розуміння* сутності принципів формування моделі охорони здоров'я, вміння *визначати* проблемне поле, здійснювати *аналіз* діючих моделей охорони здоров'я та *формування* нових моделей;
- продемонструвати *розуміння* сутності управління медичними закладами, вміння *аналізувати* проблемну ситуацію, здійснювати *аналіз* альтернатив і *розробляти* відповідне управлінське рішення;
- усвідомити підходи до *оцінювання* стану закладу охорони здоров'я, сучасних інструментів його визначення;
- продемонструвати *розуміння* теоретичних основ та *здатність обґрунтування* доцільності реалізації програм у сфері охорони здоров'я. Продемонструвати навички *розроблення* концепцій програм розвитку закладів охорони здоров'я;
- продемонструвати *здатність* розроблення програми розвитку закладу охорони здоров'я; – продемонструвати *навички* підготовки публічної презентації концепції програми розвитку закладу охорони здоров'я і аргументів в підтримку її доцільності (*оцінювання*) під час обговорення.

4. Структура курсу

Тижні	Тематика занять	Вид занять	Ресурси	Оцінка
1	Вступ до курсу Мета, завдання, результати Політика курсу Навчальні матеріали Система та критерії оцінювання	Лекція	Силабус Презентація курсу Методичні рекомендації Рекомендовані джерела ККР для проведення заліку	–
	Тема 1. Сутність та роль управління і менеджменту. Історія розвитку менеджменту, управління і організації охорони здоров'я		Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-2
	Практичне заняття «Розроблення анотованого звіту щодо організації охорони здоров'я / фармацевтичної діяльності в обраній країні»	Практичне заняття	Методичні рекомендації	0-10
2	Тема 2. Моделі організації і фінансування охорони здоров'я	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-2
	Практичне заняття «Порівняльний аналіз діючих моделей охорони здоров'я. Визначення принципів формування моделей охорони здоров'я»	Практичне заняття	Методичні рекомендації	-
3	Тема 2. Моделі організації і фінансування охорони здоров'я	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-2

Тижні	Тематика занять	Вид занять	Ресурси	Оцінка
	Практичне заняття «Порівняльний аналіз діючих моделей охорони здоров'я. Визначення принципів формування моделей охорони здоров'я»	Практичне заняття	Методичні рекомендації	0-10
4	Тема 3. Організація охорони здоров'я в різних країнах світу	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-2
	Практичне заняття «Розроблення матриці SWOT-аналізу закладу охорони здоров'я»	Практичне заняття	Методичні рекомендації	-
5	Тема 3. Організація охорони здоров'я в різних країнах світу	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-2
	Практичне заняття «Розроблення матриці SWOT-аналізу закладу охорони здоров'я»	Практичне заняття	Методичні рекомендації	0-10
6	Тема 4. Заклади охорони здоров'я як об'єкт управління	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-3
	Практичне заняття «Розроблення програми розвитку закладу охорони здоров'я»	Практичне заняття	Методичні рекомендації	-
7	Тема 4. Заклади охорони здоров'я як об'єкт управління	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-3
	Практичне заняття «Розроблення програми розвитку закладу охорони здоров'я»	Практичне заняття	Методичні рекомендації	0-10
8	Тема 5. Удосконалення управління закладами охорони здоров'я на регіональному рівні	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-2
	Презентація результатів виконання командного / індивідуального завдання щодо розробки програми розвитку закладу охорони здоров'я»	Практичне заняття	Презентації здобувачів	-
9	Тема 5. Удосконалення управління закладами охорони здоров'я на регіональному рівні	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-2-
	Презентація результатів виконання командного / індивідуального завдання щодо розробки програми розвитку закладу охорони здоров'я» Підведення підсумків вивчення дисципліни	Практичне заняття	Методичні рекомендації Силабус ККР для проведення заліку Анкети у MS Forms	0-40

Командне / індивідуальне завдання «Розроблення програми розвитку закладу охорони здоров'я» полягає у розробленні, презентації результатів та захисті здобувачами вищої освіти концепції програми розвитку закладу охорони здоров'я. (**Мета** індивідуального завдання – розвинути здатність практично застосовувати методи та інструменти управління у сфері розроблення програм розвитку медичними закладами на регіональному рівні). Вітається робота в команді (5-7 осіб).

Форма проведення: розроблення, презентація та захист (відповіді на запитання, дискусія) командного / індивідуального завдання перед аудиторією (бажано використовувати MS PowerPoint).

Зміст індивідуального завдання:

На прикладі окремого закладу охорони здоров'я, пов'язаного з вашим життям та / або професійною діяльністю, розробити концепцію **програми розвитку обраного закладу охорони здоров'я**, результатом реалізації якої буде соціально-економічний ефект для певної території / галузі / громади.

Для представлення результатів виконання завдання необхідно заповнити відповідний шаблон, який розміщено у застосунку Teams MS Office та на платформі дистанційного навчання НТУ «ДП» Moodle, або обрати власний підхід до презентації.

Під час презентації і захисту результатів виконання індивідуальних завдань у межах практичних занять передбачено процедуру peer-assessment (оцінювання з боку інших здобувачів освіти).

5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

Комп'ютерне та мультимедійне обладнання.

Активованій корпоративний акаунт НТУ «ДП» (student.i.p@nmu.one).

Microsoft Office 365. Застосунки Microsoft Office: Teams, Forms, Whiteboard, OneNote.

Платформа дистанційного навчання НТУ «ДП» Moodle.

Підключення до Internet.

6. Система оцінювання та вимоги

6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 7-го кваліфікаційного рівня НРК.

6.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та виконання і захисту практичних робіт складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Теоретична частина оцінюється за результатами *участі у дискусіях* під час інтерактивних лекцій, виконанню та *презентації результатів індивідуального завдання*, зміст якого описано у розділі 4 (участь у дискусіях та презентація результатів окремих завдань оцінюється в межах 100

балів відповідно до Загальних критеріїв досягнення результатів навчання для 7-го кваліфікаційного рівня за НРК (магістр)» (див. «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» <https://cutt.ly/1ORACPD>) із подальшим перерахунком відповідно до розподілу балів за окремими темами та завданнями, див. у табл. розділу 4). Загалом за участь у дискусіях і захист результатів виконання індивідуального завдання отримується **максимум 40 балів**.

Практичні роботи (індивідуальні і командні завдання, розподіл балів див. у табл. розділу 4) виконуються під час практичних занять (презентація результатів окремих завдань оцінюється в межах 100 балів відповідно до Загальних критеріїв досягнення результатів навчання для 7-го кваліфікаційного рівня за НРК (магістр)» (див. «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» <https://cutt.ly/1ORACPD>) із подальшим перерахунком відповідно до розподілу балів за окремими темами та завданнями, див. у табл. розділу 4). При несвоєчасному здаванні практичної роботи оцінка знижується вдвічі. У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується **максимум 60 балів**.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні роботи додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Розподіл максимальної кількості балів за складовими поточного контролю:

Теоретична частина	Практична частина	Разом
60	40	100

6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи. У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (залік)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконаних індивідуальних завдань (дві практичні роботи), він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

Залік проводиться у вигляді комплексної контрольної роботи, яка включає запитання з теоретичної та практичної частини курсу. Білет складається з **60 тестових завдань** із чотирма варіантами відповідей, одна правильна відповідь оцінюється в 1 бал (**разом 60 балів**) та **10 тестових завдань** з практичної частини, кожне з запитань оцінюється максимум у 4 бали (**разом 40 балів**), причому:

- 4 бали – відповідність еталону;
- 3 бали – відповідність еталону з незначними помилками;
- 2 бали – часткова відповідність еталону, питання повністю не розкрито;
- 1 бал – невідповідність еталону, але відповідність темі запитання; – 0 балів – відповідь не наведена або не відноситься до теми запитання.

Отримані бали за відкриті та закриті тести додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за підсумковою роботою здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

7. Політика курсу

7.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел

інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»: http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

7.2. Комунікаційна політика.

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на НТУ Microsoft Office та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінку кафедри державного управління і місцевого самоврядування у Facebook: <https://www.facebook.com/kafedra.publicmanagement/>.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у застосунку Microsoft Teams та на корпоративній платформі Moodle (www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи у Microsoft Teams.

7.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

7.4. Відвідування занять.

З 24.02.2022 реалізація освітньої діяльності відбувається в умовах правового режиму воєнного стану. Наявна низка небезпек: повітряні тривоги, ризики припинення енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку. Згідно з наказами по університету у 2024-2025 навчальному році освітня діяльність здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання здійснюється з використанням дистанційних технологій через синхронні та асинхронні комунікації.

Відвідування онлайн лекцій та практичних занять реалізується через приєднання до «наради» в «команді» Microsoft Teams. Під час повітряної тривоги заняття перериваються і продовжуються лише за умов перебування учасників освітнього процесу у захищених приміщеннях. Викладачем (за технічної та безпекової можливості) здійснюється запис заняття для підтримки асинхронного формату навчання.

У випадках відсутності енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку викладачем забезпечується асинхронний формат навчання та комунікація зі здобувачами за допомогою каналів зв'язку, що функціонують.

Про причини неможливості взяти участь в онлайн заняттях, ускладненні доступу до матеріалів на дистанційних платформах НТУ «ДП» тощо здобувач вищої освіти має повідомити викладача в особистих повідомленнях чатів Microsoft Teams, або листом на корпоративну е-пошту НТУ «ДП», або через старосту чи представника адміністрації інституту.

7.5. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

7.6. Зарахування результатів навчання, які отримані у неформальній освіті.

Здійснюється відповідно до «Положення про визнання в Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті» <http://surl.li/zopmhq>.

7.7. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (MS Forms). Посилання на форму буде розміщено у Teams курсу. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

8. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Августин Р. Р., Апостолюк О. З., Артимович А. І. [та ін.]. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: монографія. Тернопіль : Крок, 2020. 560 с.
2. Алькема В. Г., Сумець О. М., Кириченко О. С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 244 с.
3. Білинська М. М., Авраменко Т. П. Управління змінами сфери охорони здоров'я : навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2015. 80 с.
4. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. 174 с
5. Менеджмент в охороні здоров'я: навчально методичний посібник / за ред. Ю. В. Вороненка. Київ: НМАПО, 2014. 367 с.
6. Організація діяльності закладу охорони здоров'я [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Р. Р. Августин, Ю. А. Богач, А. Ю. Васіна [та ін.] ; за ред. М. М. Шкільняка, Т. Л. Желюк. Тернопіль : Крок, 2021. 517 с.
7. Шутурмінський В. Г., Кусик, Н. Л., Рудинська О. В. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навч. посібник. Одеса: Вид. Гельветика, 2020. 176 с.

Нормативні документи

1. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. *Відом. Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 143.
2. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19 лист. 1992 р. № 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280112#n266>.
3. Деякі питання електронної системи охорони здоров'я : Постанова Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2018 р. № 411. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/411-2018-%D0%BF#Text>.
4. Про внесення змін до додатка 4 до Методики розробки та впровадження медичних стандартів медичної допомоги на засадах доказової медицини : наказ Міністерства охорони здоров'я України від 26 вер. 2018 р. № 1752. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1161-18#Text>.
5. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19 жовт. 2017 р. № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>.
6. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 30 бер. 2016 р. № 75. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16#Text>.
7. Про затвердження Порядку надання первинної медичної допомоги :

наказ Міністерства охорони здоров'я України від 19 бер. 2018 р. № 50. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0348-18#Text>.

8. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів від 11 лист. 2015 р. № 932 // Офіц. вісн. України. 2015. № 92. С. 111. Ст. 3131.

9. Про затвердження Порядку формування спроможних мереж надання первинної медичної допомоги : наказ Міністерства охорони здоров'я України від 06 лют. 2018 р. № 178/24. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z021518#Text>.

10. Про затвердження розрахунку вартості послуги з медичного обслуговування : Постанова Кабінету Міністрів України від 27 груд. 2017 р. № 1075. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1075-2017-%D0%BF#Text>.

11. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>.

12. Про обласну програму «Здоров'я населення Дніпропетровщини» на 2020 – 2024 роки» : рішення Дніпропетровської обласної ради від 13 груд. 2019 р. № 535-20/VII. URL: <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/sklikannia-7/xksesiya/№-535-20vii-13-12-2019-p/>.

13. Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості : Закон України від 14 лист. 2017 р. № 2206-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2206-19#Text>.

14. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 черв 2014 р. № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>.

15. Про схвалення Концепції реформи фінансування системи охорони здоров'я : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 лист. 2016 р. № 1013-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1013-2016-%D1%80>.

16. Про схвалення Концепції реформування механізмів публічних закупівель лікарських засобів та медичних виробів : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 серп. 2017 р. № 582-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/582-2017-%D1%80>.

17. Про схвалення Концепції розвитку системи громадського здоров'я : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 лист. 2016 р. № 1002-р. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249618799>.

18. Про утворення та ліквідацію районів : постанова Верховної Ради України від 17 лип. 2020 р. № 807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text>.

19. Вимоги ПМГ 2021. *Національна служба здоров'я України*. URL: <https://nszu.gov.ua/vimogi-pmg-2021>.

20. Вимоги ПМГ 2022. *Національна служба здоров'я України*. URL: <https://contracting.nszu.gov.ua/vimogi-pmg-2022>.

Додаткові

1. Авраменко Т. П., Васюк Н. О. Удосконалення державної політики щодо протидії поширенню соціально небезпечних захворювань у період системних змін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 21. С. 115–117.

2. Безкоровайна У. Ю. Удосконалення механізмів державного регулювання надання медичної допомоги і послуг середнім медичним персоналом в Україні : дис. ... канд. наук держ. упр. : 25.00.02 / Уляна Юріївна Безкоровайна. Запоріжжя, 2018. 208 с.

3. ВООЗ. Детермінанти здоров'я. URL: <https://www.who.int/hia/evidence/doh/en>.

4. Громцева О. В. Тривалість життя як критерій оцінки ефективності медичної реформи. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва : колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. С. 48–59.
5. Державне управління охороною здоров'я в Україні: генеза і перспективи розвитку: кол. моногр. / за заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша; кол. авт. : упоряд. проф. Я. Ф. Радиш, передм. Т. Д. Бахтеєвої. Київ : НАДУ, 2013. 424 с.
6. Дорошенко О. О., Шевченко М. В. Аналіз міжнародного досвіду фінансування вторинної медичної допомоги. *Економіка і право охорони здоров'я*. 2017. № 1 (5). С. 16 – 23.
7. Доступ до медичної допомоги у рамках створення спроможної мережі надання соціальних послуг. *Міністерство охорони здоров'я України*, 23 жовт. 2019. URL: <https://moz.gov.ua/article/news/dostup-do-medichnoi-dopomogi-uramkah-stvorennja-spromozhnoi-merezhi-nadannja-socialnih-poslug>.
8. Етапи впровадження реформи фінансування системи охорони здоров'я закладами ПМД у 2018 році : збірка матеріалів методологічної підтримки для закладів ПМД / ТОВ «Делойт Консалтинг» для Проекту USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я», номер контракту 72012118C00001, 2018. 20 с.
9. Західна О. Р., Мидлик Ю. І. Медична реформа в умовах децентралізації влади в Україні. *Молодий вчений*. 2017. №. 11. С. 1155–1158.
10. Зубарева О. І. Медична реформа в Україні: оцінки українців та досвід регіонального дослідження. Дніпро: Грані, 2019.
11. Звіт за результатами дослідження «Оцінка поведінки провайдерів первинної медичної допомоги у відповідь на введення капітації» / кол. авт. ; Проект USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я». Київ, 2020. 135 с. URL: http://healthreform.in.ua/wp-content/uploads/2020/06/PHC_assessment_report.pdf.
12. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Бутенко, Ю. Єрченко; за заг. ред. В. Купрія. Київ: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 178 с. URL: <http://www.center.gov.ua/com-phocagallery-controlpanel/biblioteka>.
13. Камінська Т. М. Уроки зарубіжних країн для реформування охорони здоров'я в Україні. *Економічна теорія та право*. 2015. № 1(20). С. 38 – 50.
14. Ключові завдання для впровадження реформи охорони здоров'я. URL: <http://healthreform.in.ua/key-tasks-phc-health-reform/>.
15. Кохан Р. Перспективи розвитку державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я. Всеукраїнська науково-практична інтернет конференція з міжнародною участю. URL: <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38865/1/240.pdf>
16. Концепція надання методологічної підтримки першій хвилі «чемпіонів» ПМД в рамках реформи фінансування системи охорони здоров'я / Міністерство охорони здоров'я України у співпраці з Проектом USAID «Реформа ВІЛ-послуг у дії», Deloitte Consulting LLP, березень – липень 2018 р. URL: http://healthreform.in.ua/wp-content/uploads/2018/03/Concept-note_Deloitte_100_PHC-support_ukr.pdf.
17. Кравцова Т. В., Лашенко О. В., Кравцов О. В. Використання маркетингового підходу в діяльності органів публічного управління медичною сферою. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9. № 4. С. 72–84. doi: <https://doi.org/10.15421/152139>
18. Кравцова Т. В., Маматова Т. В. Пріоритети політик здоров'язбереження в країнах Європи: досвід для України. *The impact of Europeanization on public management and administration in Ukraine: proceedings of the International Scientific Conference, October 05–06, 2022, ISMA University of Applied Sciences*. Riga : Baltija Publishing, 2022.

19. Кравцова Т. В., Маматова Т. В., Чикаренко І. А. Пріоритетні завдання державної політики реформування вторинної ланки медичних закладів в Україні. *Формування дієвих механізмів державного управління з забезпечення державної безпеки: круглий стіл за міжнар. участю*, м. Харків, 14 трав. 2021 р. Харків: Нац. ун-т цивільного захисту України, 2021. С. 215–218. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/12968/3/ZBNMKS2021.pdf>

20. Кравцов О. В., Кравцова Т. В., Лашенко О. В. Цифровізація вищої освіти України в умовах пандемії. *Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України* : матеріали XVIII регіон. наук.-практ. конф., 13 трав. 2021 р., м. Дніпро / за заг. ред. Л. Л. Прокопенко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. С. 117–120. URL: http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2021_05_13_pei_material.pdf.

21. Кравцов О., Кравцова Т. Цифровізація медицини – запорука ефективного здоров'язбереження. *Трансформація системи публічного управління створенням здоров'язбережувального та безпечного простору України (модернізація, інновації, розвиток)*: II Міжнародна науково-практична конференція, м. Переяслав, 11 червня 2021 року. Переяслав : Університет Григорія Сковороди, 2021. 245 с. С. 141–148.

22. Кравцова Т. В., Кравцов О. В. Комплекс пріоритетів здоров'язбереження територіальної громади у поствоєнний період. *Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15-28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І.О. Дегтярьова, В.С. Куйбіда, П.М. Петровський та ін., уклад. Т.О. Мельник. Т. 1. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. С. 146–150. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Збірник_тез_Том_І.pdf.

23. Кравцова Т. В. Розвиток системи охорони здоров'я в Україні та здоров'язбереження населення: євроінтеграційний аспект. *Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України* : матеріали XIX-ї регіон. наук.-практ. конф. 16 червня 2022 р., Дніпро / за заг. ред. Л.Л. Прокопенка. Дніпро : НТУ ДП, 2022. С. 64–67.

24. Котелевець В. М., Кравцова Т. В. Удосконалення державної політики України у сфері безпечності харчових продуктів. *Становлення та розвиток публічного адміністрування*: XII конференція студентів та молодих учених за міжнародною участю, м. Дніпро, 11 червня 2021 року. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. 223 с. С. 91–100. URL: http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2021_06_11_mup_material_stud.pdf.

25. Лехан В. М. Аналіз реформ охорони здоров'я в Україні: від здобуття незалежності до сучасності / В. М. Лехан, Л. В. Крячкова, М. І. Заярський // *Україна. Здоров'я нації*. 2018. № 4 (52). С. 5–10.

26. Маматова Т. В., Серьогіна Н. К., Кравцова Т. В. Системи менеджменту соціальної відповідальності на основі стандартів ISO як фактор забезпечення сталого розвитку. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2019. № 2(70). С. 13–23. 30. Міжнародний досвід реформування системи охорони здоров'я (досвід країн Європейського Союзу). URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29185.pdf>.

27. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування : практич. посіб. / Н. Балдич, Н. Гринчук, Н. Ходько, Л. Чорній, Я. Глібіщук ; упоряд.: І. Лепьошкін. Київ : Федерація канадських муніципалітетів /

28. Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2020. У п'яти част. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12875>.

29. Міфи та правда про освітню та медичну реформи : практич. посіб. для журналістів / заг. ред.: В. Таран. Київ: Центр політичних студій та аналітики «Ейдос», 2018. 88 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/300/mf.pdf>.

30. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015–2020 рр. URL: <https://moz.gov.ua/strategija>.
31. Новини з громад: центр первинної медико-санітарної допомоги Немирівської ОТГ став лідером галузі 2019. URL: <http://sg.vn.ua/news/novyny-zgromad-tsentr-pervynnoyi-medyko-sanitarnoyi-dopomogy-nemyrivskoyi-otg-stavli-derom-galuzi-2019/>.
32. Практики комунікативної культури в медичному закладі. Пацієнтцентрований підхід / С. Бронікова ; Програми ООН із відновлення та розбудови миру за фінансової підтримки Європейського Союзу, 2020. 72 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/596/Збірник_настанов-web_final.pdf.
33. Програма медичних гарантій: впровадження в Україні. *Міністерство охорони здоров'я України*. 2 берез. 2018. URL: https://moz.gov.ua/uploads/0/3798-programa_medicnih_garantij_vprovadzenna_v_ukraini.pdf.
34. Прогрес реформи фінансування охорони здоров'я в Україні: оцінка ВООЗ та Світового банку. *Щотижневик «АПТЕКА»*. 2020. № 5 (1226). URL: <https://www.apteka.ua/article/533057>.
35. Результати дослідження «(Без)коштовна медицина» / БФ «Пацієнти України» за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), 2017. 57 с. URL: https://moz.gov.ua/uploads/0/409-bezkoshtovna_medytsyna.pdf.
36. Реформи: Розвиток людського капіталу. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu>.
37. Сазонець І. Л., Зима І. Я. Визначення проблем та основних напрямів реформування системи охорони здоров'я України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 12. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/12_2018/4.pdf.
38. Стратегічне планування в секторі охорони здоров'я в об'єднаних територіальних громадах / М. Брага, С. Пхіденко, Л. Масюк, Н. Гусак, Т. Лепьошкіна ; Програма «U-LEAD з Європою», 2019. 75 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/495/strategic_planning_for_web_new2.pdf.
39. Стратегічний вибір Дніпропетровщини: від сучасних реалій до бажаного майбутнього : монографія / колектив авторів ; за заг. та наук. ред. І.А. Чикаренко, Т.В. Маматової. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. 162 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Strategic_choice-2021.pdf.
40. Цілі сталого розвитку: що треба знати органам місцевого самоврядування. URL: http://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/SDG_LocalGov_v05.pdf.
41. Ямненко Т. М. Медична реформа: реалії України та міжнародний досвід. *Юридичний вісник*. 2018. № 2 (47). С. 116–120.
42. Янчук А. Децентралізація і реформування системи охорони здоров'я: до постановки питання. *Вісник АПСВТ*. 2018. № 1. С. 72–74. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_1_2018-72-74.pdf.

Інформаційні ресурси

1. Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ). URL: <https://geneva.mfa.gov.ua/posolstvo/2612-who>
2. Міністерство охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua/>
3. Національна служба здоров'я України. URL: <https://nszu.gov.ua/>
4. Медична реформа. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitoklyudskogo-kapitalu/reforma-sistemi-ohoroni-zdorovya>
5. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. URL: https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring#main_info

6. Реформа медицини в умовах децентралізації. *Децентралізація*. URL: <https://decentralization.gov.ua/health>
7. Центр медичної статистики МОЗ України. URL: <https://moz.gov.ua/article/statistic/centr-medichnoi-statistiki-moz-ukraini>
8. Громадська організація «Платформа здоров'я». URL: <https://health-platform.org.ua/>
9. Державний фонд регіонального розвитку. URL: <http://dfrr.minregion.gov.ua/>
10. PubMed – бібліографічні бази даних Національної медичної бібліотеки (США) та Національного інституту здоров'я (США), що охоплюють різні медичні дисципліни. URL: www.ncbi.nlm.nih.gov.
11. Health Facilities Management. URL: <https://www.hfmmagazine.com>.