

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра менеджменту охорони здоров'я

**Силабус навчальної дисципліни**  
**«Мотиваційні механізми управління медичним персоналом»**

<b>Обсяг навчальної дисципліни</b>	Загальна кількість годин на дисципліну: 90 годин, 3 кредити ЄКТС
<b>Дні, час, місце проведення навчальної дисципліни</b>	За розкладом занять. Кафедра менеджменту охорони здоров'я. Одеса, вул. Пастера, 2.
<b>Викладач(-і)</b>	завідувач кафедри, к.е.н., доц. Рудінська Олена Володимирівна доцент кафедри, к.е.н., доц. Гузь Дар'я Олександрівна професор кафедри, д.е.н., доц. Борщ Вікторія Ігорівна
<b>Контактна інформація</b>	Довідки за телефонами: Гузь Дар'я Олександрівна, к.е.н., доц., відповідальна за організаційно-виховну роботу кафедри +308962228051 E-mail: <a href="mailto:daria.huz@onmedu.edu.ua">daria.huz@onmedu.edu.ua</a> Дергунова Ольга Ігорівна, к.ю.н., лаборант кафедри +380932368307 E-mail: <a href="mailto:moz@onmedu.edu.ua">moz@onmedu.edu.ua</a> Очні консультації: з 14.00 до 16.00 кожного четверга Онлайн - консультації: з 16.00 до 18.00 кожного четверга. Посилання на онлайн - консультацію надається кожній групі під час занять окремо.

### **КОМУНІКАЦІЯ**

Комунікація зі здобувачами буде здійснюватися аудиторно (очно).

Під час дистанційного навчання комунікація здійснюється через платформу Microsoft Teams, а також через листування електронною поштою, месенджери Viber (через створені у Viber групи для кожної групи, окремо через старосту групи).

### **АНОТАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

*Предмет* вивчення дисципліни – технології, методи та мотиваційні механізми управління медичним персоналом.

*Мета дисципліни:* опанування здобувачем вищої освіти знань і формування елементів професійних компетентностей у сфері ефективного використання мотиваційних механізмів управління медичним персоналом та удосконалення навичок та компетентностей, набутих при вивченні попередніх дисциплін..

*Завдання:*

- отримання здобувачами стійких сучасних знань із теорії мотивації персоналу;
- формування в них навичок і вмінь самостійно аналізувати стан мотивації персоналу та розробляти науково-практичні рекомендації щодо її посилення;
- розвиток здібностей до науково-дослідної роботи, а також самостійності та відповідальності в обґрунтуванні та прийнятті рішень з мотиваційного менеджменту.

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра менеджменту охорони здоров'я

*Очікувані результати:*

*У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен:*

*Знати:*

- теоретико-методологічні засади мотивації трудової діяльності
- як складової соціально-трудоких відносин;
- змістові характеристики сучасних теорій мотивації, основи мотивації й оцінювання персоналу організації;
- механізми дії законів управління в мотивації діяльності персоналу;
- сутність мотиваційного моніторингу;
- традиційні та нетрадиційні підходи до організації матеріального стимулювання персоналу;
- змістові характеристики нематеріальної мотивації трудової діяльності;
- сутність, види, функції, методи мотивації й оцінювання персоналу;
- сучасні підходи до дослідження проблем мотивації персоналу;
- теорії і моделі мотивації персоналу, способи активізації його індивідуальної та групової діяльності;
- мотиваційні механізми стратегічного управління персоналом;
- основи візуальної та психологічної діагностики;
- феноменологію, закономірності та механізми розвитку людини до зрілості в разі досягання нею досить високого рівня розвитку.

*Вміти:*

- організовувати систему мотивації персоналу організації;
- застосовувати методи й технології мотивації персоналу;
- організовувати проведення мотиваційного моніторингу для ефективного впливу на поведінку персоналу;
- оцінювати стан матеріальної мотивації в організації та проектувати заходи щодо її посилення;
- обґрунтовувати найраціональніші підходи до організації системи нарахування заробітної плати з огляду на зарубіжний досвід;
- оцінювати стан трудової та статусної мотивації праці;
- проектувати заходи щодо посилення трудової та статусної мотивації трудової діяльності;
- розробляти комплексні програми активізації трудової діяльності персоналу організації на основі сучасних методів мотивації трудової діяльності;
- розкривати й досліджувати фактори, що сприяють розвитку професійної концепції, а також ті, що гальмують її;
- планувати й організовувати ефективну діяльність у процесі розв'язування завдань мотивації та оцінювання персоналу організації.

### **ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

*Форми і методи навчання*

Дисципліна буде викладатися у формі лекцій (16 годин); семінарських занять (28 годин); організації самостійної роботи здобувача (46 годин).

*Методи навчання.*

*Лекції.*

*Семінарські заняття:* словесні методи: бесіда, пояснення, дискусія, обговорення проблемних ситуацій; наочні методи: ілюстрація (у тому числі мультимедійні

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра менеджменту охорони здоров'я

презентації); практичні методи: кейс-стаді, вирішення ситуаційних завдань (в т.ч. розрахункових).

*Самостійна робота:* самостійна робота з рекомендованою основною та додатковою літературою, з електронними інформаційними ресурсами, підготовка до семінарських занять; самостійне виконання індивідуального завдання, підготовка презентації для захисту індивідуального завдання.

*Зміст навчальної дисципліни:*

Тема 1. Основні поняття мотивації. Підходи до дослідження й організації мотивації персоналу.

Тема 2. Закони управління, що діють у сфері мотивації персоналу.

Тема 3. Персонал — суб'єкт і об'єкт мотивації й оцінювання.

Тема 4. Теоретичні основи мотивації персоналу.

Тема 5. Мотивація діяльності персоналу організації.

Тема 6. Стимулювання діяльності персоналу.

Тема 7. Методи й технології мотивації персоналу.

Тема 8. Мотиваційні механізми стратегічного управління мотивацією персоналу.

Тема 9. Акмеологічний тренінг.

*Перелік рекомендованої літератури:*

*Основна:*

1. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
2. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олді-плюс, 2020. 391 с.
3. 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.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/1\\_69\\_1\\_2019\\_ukr/11.pdf](http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/1_69_1_2019_ukr/11.pdf)
4. Кусик Н.Л. Розділ 10. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки / Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.
5. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Штурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с.
6. Руденко О. М., Козюра І. В., Ткаленко Н. В., Маргасова В. Г. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / О. М. Руденко І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова. – Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.
7. Верезомська І.Г., Олійник О.М. Кадровий менеджмент: Практикум/ І.Г. Верезомська, О.М. Олійник. Київ: Ліра-К, 2018. 76с.
8. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу : навч. посібник. К.: Вид-во Ліра-К. – 2015. 338с.
9. Негрей М.В., Тужик К.К. Теорія прийняття рішень. Навч. посіб. К.: ВД «Професіонал», 2018. 272 с.
10. Савельєва В.С. Психологія управління. Навч посіб. К.: ВД «Професіонал», 2016. 320 с.

*Додаткова:*

1. Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, 2011. 134 с.

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра менеджменту охорони здоров'я

2. Морушко О. О. Кадровий менеджмент Навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 176 с.
3. Лі Циці. Лідерські якості менеджерів: вектори успіху: монографія. – К.: ЦУЛ. 2018. 184 с.
4. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська С.М., Шканова О.М. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. 502 с.
5. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально- методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.
6. Кодекс законів України про працю. – К., 2018. [Електронний ресурс] : режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
7. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.
8. Михайлова Л.І. Людський капітал: формування та розвиток в сільських регіонах: Монографія. - К.: Центр учбової літератури. 2008. 388 с.
9. Недашківський М.М., Євтушенко Г.І., Гацька Л.П. Менеджмент персоналу: Навч.-метод. посібник для самот. вивч. дисц. Ірпінь: Академія ДПС України, 2002. 252 с.
10. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. – КНЕУ, 2002. 351 с.
11. Скібіцький О.М. Лідерство та стиль роботи менеджера: навч. посібник. К.: ЦУЛ. 2010. 192 с.
12. Попченко Т.П. Реформування сфери охорони здоров'я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2012. 96 с.
13. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.

**ОЦІНЮВАННЯ**

*Форми і методи поточного контролю:*

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

**Критерії поточного оцінювання на семінарському занятті**

<b>Оцінка</b>	<b>Критерії оцінювання</b>
Відмінно «5»	Здобувач бере активну участь на 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. 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.

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Добре «4»	Здобувач бере участь на занятті; добре володіє матеріалом; 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. 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 на занятті; частково виступає і задає питання; допускає помилки під час відповідей на запитання; показує пасивну роботу на практичних заняттях; показує фрагментарні знання понятійного апарату і літературних джерел. 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 на 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. Тестування не виконано. Ситуаційне завдання не виконано.

*Форми і методи підсумкового контролю: залік.*

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

### **САМОСТІЙНА РОБОТА ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*Самостійна робота:*

- самостійна робота з рекомендованою основною та додатковою літературою, з електронними інформаційними ресурсами, підготовка до семінарських занять;
- самостійне виконання індивідуального завдання, підготовка презентації для захисту індивідуального завдання.

### **ПОЛІТИКА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

*Політика щодо дедлайнів та перескладання:*

- Пропуски занять з неповажних причин відпрацьовуються за розкладом черговому викладачу.
- Пропуски з поважних причин відпрацьовуються за індивідуальним графіком з дозволу деканату.

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра менеджменту охорони здоров'я

*Політика щодо академічної доброчесності:*

Обов'язковим є дотримання академічної доброчесності здобувачами, а саме:

- самостійне виконання всіх видів робіт, завдань, форм контролю, передбачених робочою програмою даної навчальної дисципліни;
- посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;
- надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової) діяльності, використанні методики досліджень і джерела інформації.

Неприйнятними у навчальній діяльності для учасників освітнього процесу є:

- використання родинних або службових зв'язків для отримання позитивної або вищої оцінки під час здійснення будь-якої форми контролю результатів навчання або переваг у науковій роботі;
- використання під час контрольних заходів заборонених допоміжних матеріалів або технічних засобів (шпаргалок, конспектів, мікро-наушників, телефонів, смартфонів, планшетів тощо);
- проходження процедур контролю результатів навчання підставними особами.

За порушення академічної доброчесності здобувачі освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності:

- зниження результатів оцінювання індивідуального опитування, виконання тестових завдань, оцінки за розв'язання ситуаційних завдань, виконання індивідуального завдання, заліку тощо;
- повторне проходження оцінювання (тестових завдань, ситуаційних завдань, індивідуального завдання, заліку тощо);
- призначення додаткових контрольних заходів (додаткові ситуаційні завдання, індивідуальні завдання, тести тощо);
- проведення додаткової перевірки інших робіт авторства порушника.

*Політика щодо відвідування та запізнь:*

Стан здоров'я: здобувачі хворі на гострі інфекційні захворювання, у тому числі на респіраторні хвороби, до заняття не допускаються. Запізнення на заняття – не припустимі. Здобувач, який спізнився на заняття, може бути на ньому присутній, але якщо в журналі викладач поставив «нб», він повинен його відпрацювати у загальному порядку.

*Використання мобільних пристроїв:*

Використання будь-яких мобільних пристроїв заборонено. При порушенні даного пункту здобувач має покинути заняття та в журналі викладач ставить «нб», яку він повинен відпрацювати у загальному порядку.

Мобільні пристрої можуть бути застосовані здобувачами з дозволу викладача, якщо вони потрібні для виконання завдання.

*Поведінка в аудиторії:* Поведінка здобувачів та викладачів в аудиторіях має бути робочою та спокійною, суворо відповідати правилам, встановленим Положенням про академічну доброчесність та етику академічних взаємин в Одеському національному медичному університеті, у відповідності до Кодексу академічної етики та взаємин університетської спільноти Одеського національного медичного університету, Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату у науково-дослідній та освітній роботі здобувачів вищої освіти, науковців та викладачів Одеського національного медичного університету.