

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

**Силабус навчальної дисципліни**

«HR-менеджмент (управління персоналом) у закладах охорони здоров'я»

<b>Обсяг навчальної дисципліни</b>	Загальна кількість годин на дисципліну: 90 годин, 3 кредити ECTS
<b>Дні, час, місце проведення навчальної дисципліни</b>	За розкладом занять. Кафедра менеджменту охорони здоров'я. Одеса, вул. Пастера, 2б.
<b>Викладач(-і)</b>	професор кафедри, д.е.н., доц. Борщ Вікторія Ігорівна завідувач кафедри, к.е.н., доц. Рудінська Олена Володимирівна доцент кафедри, к.е.н., доц. Кусик Наталія Львівна
<b>Контактна інформація</b>	Довідки за телефонами: Гузь Дар'я Олександрівна, відповідальна за організаційно-виховну роботу кафедри +380962228051 daria.huz@onmedu.edu.ua Дергунова Ольга Ігорівна, лаборант кафедри +380932368307 E-mail: kafedramoz@onmedu.edu.ua 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).

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

**АНОТАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

*Предмет вивчення дисципліни* – є технології та методи управління персоналом закладів охорони здоров'я.

*Мета дисципліни:* опанування здобувачем вищої освіти знань і формування елементів професійних компетентностей у галузі управління персоналом та удосконалення навичок та компетентностей, набутих при вивченні попередніх дисциплін.

*Завдання навчальної дисципліни:*

1. Отримання ґрунтовних знань щодо сучасного управлінського мислення, розуміння концептуальних засад управління персоналом у галузі охорони здоров'я, ефективної праці у мультифункціональних командах та ефективного використання людських ресурсів в медицині.

2. Формування вмінь та навичок у здобувачів щодо планування, організації, мотивації персоналу та ефективного впровадження методів HRменеджменту.

3. Сформувати здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

4. Сформувати здатність генерувати нові ідеї (креативність).

*Очікувані результати:*

*У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі повинні:*

*Знати:*

- основні поняття управління персоналом закладів охорони здоров'я;
- завдання та функції менеджера системи охорони здоров'я в сучасних економічних умовах;
- основи оплати праці медичних працівників;
- поняття мотиваційного механізму управління медичним персоналом.

*Вміти:*

- Демонструвати знання теорій, методів і функцій управління персоналом закладів охорони здоров'я, сучасних концепцій лідерства.
- Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи у мультифункціональній команді.
- Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
- Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), поваги до різноманітності та міжкультурності.

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

- Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
- Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку та планувати свою кар'єру.

У результаті вивчення дисципліни здобувач повинен ознайомитися з основами управління персоналом закладів охорони здоров'я. Поняття HR-менеджмент у реаліях сучасної медицини найкраще розглядати як спрямування людських енергій з метою досягнення найкращих результатів діяльності. Власне, в медичній сфері основний суб'єкт діяльності – саме люди, то їх залучення до закладу охорони здоров'я, правильна оцінка їхніх здібностей та потенціалу, вміння аналізувати та прогнозувати розвиток конкретного професіонала, підбір найкращого сценарію професійного розвитку, відповідне навчання, підтримка загального комфортного клімату у закладі і максимально спрощена «паперова» система – і є тим спрямуванням людських енергій для досягнення поставлених цілей. Адже працівники повинні працювати не багато і важко, а якісно і ефективно.

### **ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

*Форми і методи навчання:*

Дисципліна буде викладатися у формі семінарських занять; організації самостійної роботи здобувача.

*Методи навчання:*

Семінарські заняття: словесні (бесіда); наочні (мультимедійні презентації, схеми, таблиці).

*Самостійна робота:* передбачає підготовку до кожного семінарського заняття, самостійного вивчення певного переліку тем або тем, що потребують поглибленого вивчення. Питання з тем, що відведені на самостійне вивчення включені до контрольних заходів.

*Зміст навчальної дисципліни:*

ТЕМА 1. HR-менеджмент та еволюція професії «HR менеджер».

ТЕМА 2. Роль HR менеджера в закладах охорони здоров'я.

ТЕМА 3. Теорії мотивації персоналу.

ТЕМА 4. Стратегічні напрямки розвитку HR управління медичної компанії .

ТЕМА 5. Рекрутинг і хедхантинг, як функція HR менеджменту.

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

ТЕМА 6. Адаптація новоприйнятого працівника, як функція HR менеджменту.

ТЕМА 7. Професійний розвиток персоналу закладів охорони здоров'я.

ТЕМА 8. Цілепокладання, як основний мотиваційний показник роботи з персоналом медичної компанії.

ТЕМА 9. Управління кар'єрою.

ТЕМА 10. Інновації та креативні підходи в HR менеджменті.

***Перелік рекомендованої літератури:***

***Основна:***

1. Борщ В.І., Рудінська О.В., Кусик Н.Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: електронний навчально-методичний посібник. Одеса: Гельветика. 2022
2. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-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. Шутурмінський, 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.

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

***Додаткова:***

1. Морушко О. О. Кадровий менеджмент Навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 176 с.
2. Лі Циці. Лідерські якості менеджерів: вектори успіху: монографія. – К.: ЦУЛ. 2018. 184 с.
3. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська С.М., Шканова О.М. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. 502 с.
4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.
5. Кодекс законів України про працю. – К., 2018. [Електронний ресурс] : режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
6. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.
7. Михайлова Л.І. Людський капітал: формування та розвиток в сільських регіонах: Монографія. - К.: Центр учбової літератури. 2008. 388 с.
8. Недашківський М.М., Євтушенко Г.І., Гацька Л.П. Менеджмент персоналу: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. Ірпінь: Академія ДПС України, 2002. 252 с.
9. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. – КНЕУ, 2002. 351 с.
10. Скібіцький О.М. Лідерство та стиль роботи менеджера: навч. посібник. К.: ЦУЛ. 2010. 192 с.
11. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015 – 2020 років. URL: <http://www.apteka.ua/article/327094>.
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.
14. Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, 2011. 134 с.

**ОЦІНЮВАННЯ**

*Форми і методи поточного контролю:* усний (опитування), тестування, оцінювання виконання практичних вправ, оцінювання комунікативних навичок,

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

розв'язання ситуаційних клінічних завдань, оцінювання активності на занятті та самостійної роботи здобувачів.

***Критерії поточного оцінювання на семінарському занятті***

<b>Оцінка</b>	<b>Критерії оцінювання</b>
<b>Відмінно «5»</b>	<p>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.</p> <p>Тестові завдання виконані в повному обсязі, всі 100% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання – повні та обґрунтовані.</p> <p>Здобувач 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.</p>
<b>Добре «4»</b>	<p>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.</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. Здобувач 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>

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

<b>Задовільно</b> <b>«3»</b>	<p>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.</p> <p>Здобувач 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>
<b>Незадовільно</b> <b>«2»</b>	<p>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.</p> <p>Ситуаційне завдання не виконано.</p>

*Форми і методи підсумкового контролю: залік.*

Залік, виставляється здобувачу, який виконав усі завдання робочої програми навчальної дисципліни, приймав активну участь у практичних 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 передбачає підготовку до кожного семінарського заняття, самостійного вивчення певного переліку тем або тем, що потребують поглибленого вивчення. Питання, що відведені на самостійне вивчення включені до контрольних заходів.

### **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

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

дозволу деканату.

*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.
- Перескладання незадовільної оцінки проводиться в дні консультацій і відпрацювань; при дистанційному навчанні – в терміни, визначені й узгоджені з викладачем.

*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-навушників, 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 контрольної роботи, оцінки на занятті, заліку тощо;
- повторне проходження оцінювання (контрольної роботи, заліку тощо);
- призначення додаткових контрольних заходів (додаткові індивідуальні завдання, контрольні роботи, тести тощо);
- проведення додаткової перевірки інших робіт авторства порушника.

*Політика щодо відвідування та запізнь:*

Відвідування всіх видів аудиторних занять (лекцій, практичних занять) є обов'язковим.

Форма одягу: медичний халат, який повністю закриває верхній одяг, або лікарська піжама, шапочка, маска, змінне взуття.

Обладнання: зошит, ручка, методичні вказівки, альбом.

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Стан здоров'я: здобувачі хворі на гострі інфекційні захворювання, у тому числі на респіраторні хвороби, до заняття не допускаються.

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:*

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.

