

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. декана факультету економіки  
та управління

Андрій КОЦУР

« 29 » 09 2023 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. проректора з науково-педагогічної  
роботи

Віктор ОСТРОВЕРХОВ

« 29 » 09 2023 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Директор навчально-наукового  
інституту новітніх освітніх  
технологій

Святослав ПИТЕЛЬ

« 29 » 09 2023 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

з дисципліни

**«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»**

ступінь вищої освіти – магістр

галузь знань – 07 Управління та адміністрування

спеціальність – 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма «Менеджмент закладів охорони здоров'я»

**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год)	Практ. (семін) (год)	ІРС (год)	Тренінг, КППЗ (год)	СРС	Разом	Залік (сем)
Денна	1	2	30	15	5	4	96	150	2
Заочна	1	2	8	4	-	-	138	150	2

Тернопіль – ЗУНУ, 2023

Робочу програму склала:

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Лідія КРУП'ЯК



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 5 від 26.09.2023 р.

Завідувач кафедри,  
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності «Менеджмент», протокол № 2 від 29.09.2023р.

Голова групи забезпечення  
спеціальності «Менеджмент»,  
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПІ,  
д-р екон. наук, професор



Тетяна ЖЕЛЮК

# СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я»

### 1. Опис дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я»

Дисципліна – «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS - 5	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Статус дисципліни: вибіркова Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів - 3	Спеціальність 073 «Менеджмент»	Рік підготовки : <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2</i>
Кількість змістових модулів - 2	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: <i>Денна – 30 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 15 год.</i> <i>Заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин - 150		Самостійна робота: <i>Денна – 96 год.</i> <i>Тренінг – 4 год.</i> <i>Заочна – 138 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна - 5 год.</i>
Тижневих годин: 10 год. з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю – залік

### 2. Мета і завдання дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я»

#### 2.1. Мета вивчення дисципліни.

Метою дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я» є формування у студентів цілісної системи наукових знань і практичних вмінь для здійснення ефективної професійної діяльності, зокрема є вивчення теоретичних основ, методологічних принципів, функцій управління персоналом, форм розвитку персоналу в закладах охорони здоров'я, забезпечення набуття практичних навиків щодо раціонального добору персоналу в заклади охорони здоров'я, планування роботи з кадрами, навчання персоналу закладу охорони здоров'я.

#### 2.2. Завдання вивчення дисципліни:

– надати систематизовані знання щодо теоретичних і методологічних основ управління персоналом закладів охорони здоров'я;

- набути навичок щодо використання технології управління персоналом в закладах охорони здоров'я;
- розробляти прогнози потреби закладів охорони здоров'я в кваліфікованому персоналі;
- розширити знання і навички щодо організації процесу професійного добору кадрів на вакантні посади; розробляти систему мотивації та планувати професійний розвиток персоналу.
- розробляти конкретні рекомендації, щодо удосконалення плану управління персоналом та його розвитку, формування змісту та структури плану, планування змін у складі персоналу на відповідний період, складання професійно-кваліфікаційних характеристик, розробки системи мотивації та планування професійного розвитку персоналу.

### **2.3. В результаті вивчення дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я» слухачі повинні:**

- знати сутність, функції, принципи та особливості управління персоналом в закладах охорони здоров'я;
- володіти технологією залучення та відбору персоналу для закладу охорони здоров'я;
- вміти застосовувати різноманітні форми і методи професійного розвитку і навчання персоналу;
- володіти діючими методиками оцінювання діяльності персоналу закладу охорони здоров'я та способами стимулювання його діяльності;
- вміти аналізувати ефективність існуючої системи оплати праці і розробляти рекомендації щодо її вдосконалення;
- володіти інструментарієм для дієвого управління персоналом в закладах охорони здоров'я;
- вміти застосовувати етичні норми та принципи поведінки медичного персоналу при виконанні своїх посадових обов'язків.

### **2.4. Передумови для вивчення дисципліни.**

Засвоєння знань за програмою вступного фахового випробування зі спеціальності 073 «Менеджмент».

### **2.5. Результати навчання.**

Результатом навчання є вміння забезпечувати ефективне управління персоналом в закладах охорони здоров'я, формувати сучасну систему адміністрування, яка б базувалась на використанні новітніх технологій управління персоналом.

## **3. Програма навчальної дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я»**

*Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні аспекти управління персоналом в закладах охорони здоров'я*

### ***Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я***

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту закладу охорони здоров'я: суть, завдання та основні принципи. Еволюція концепцій управління персоналом. Об'єкти та суб'єкти управління персоналом. Напрями розвитку процесу управління персоналом в закладах охорони здоров'я: стратегічні і тактичні.

Система управління персоналом та її підсистеми. Правове, методичне та інформаційне забезпечення системи управління персоналом. Етапи управління персоналом. Методи управління персоналом закладу охорони здоров'я.

Література: [1-17]

### ***Тема 2. Планування персоналу та механізм формування його в закладі охорони здоров'я***

Сутність і види планування роботи з кадрами. Мета та завдання планування персоналу закладу охорони здоров'я. Визначення потреб закладу охорони здоров'я у працівниках. Характеристика довгострокового, перспективного й оперативного планування. Етапи планування: планування персоналу, набір, відбір, визначення заробітної плати та пільг, профорієнтація й адаптація, навчання, оцінка трудової діяльності, підвищення, пониження, переміщення, звільнення, підготовка управлінських кадрів. Функції кадрових підрозділів закладу охорони здоров'я щодо планування персоналу.

Сутність процесу добору персоналу і фактори впливу на нього. Основні принципи добору персоналу: принцип рівності, дотримання гідності та правоздатності, принцип гласності. Методи добору персоналу. Професійний відбір персоналу. Критерії відбору персоналу.

Професійно-кваліфікаційна характеристика та її особливості. Аналіз штатного розкладу закладу охорони здоров'я, його підрозділів, стану заповнення посад, кількісного та якісного складу працівників.

Література: [1-17]

### ***Тема 3. Управління профорієнтацією і адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я.***

Сутність та завдання професійної орієнтації як складової системи управління персоналом. Характеристика процесу професійної орієнтації працівника. Профорієнтація як система заходів для профінформації, профконсультації, профвідбору і профадаптації.

Механізм управління профорієнтацією персоналу в закладі охорони здоров'я. Планування та організація проведення заходів з професійної орієнтації. Класифікація професійної орієнтації: індивідуальна та колективна, загальна і спеціальна.

Сутність та особливості адаптації персоналу в закладах охорони здоров'я. Етапи адаптації працівників в закладі охорони здоров'я. Процес адаптації працівника в закладі охорони здоров'я: оцінка рівня підготовленості нового працівника; орієнтація; діюча адаптація; процес функціонування. Види адаптації працівника та чинники впливу на неї.

Література: [1-17]

## ***Змістовий модуль 2. Професійний розвиток і навчання персоналу. Мотивація і оцінка діяльності персоналу закладу охорони здоров'я***

### ***Тема 4. Управління розвитком персоналу закладу охорони здоров'я.***

Суть та завдання управління професійним розвитком персоналу закладу охорони здоров'я. Форми і методи професійного розвитку персоналу. Основні напрями професійного розвитку персоналу. Впровадження безперервного професійного розвитку персоналу.

Планування і організація професійного навчання та підвищення кваліфікації. Процес організації професійного навчання: визначення потреб, формування бюджету навчання, визначення цілей навчання, визначення критеріїв оцінки, визначення змісту програм, вибір методів навчання, професійні навички та знання, оцінка ефективності навчання.

Типи, види, форми професійного навчання персоналу закладів охорони здоров'я. Організація системи підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників та фахівців закладів охорони здоров'я. Самоосвіта та розвиток професійної кар'єри.

Планування та розвиток професійної кар'єри персоналу закладів охорони здоров'я. Принципи планування розвитку кар'єри в закладі охорони здоров'я. Характеристика процесу планування кар'єри в закладі охорони здоров'я. Етапи процесу формування трудової кар'єри працівника закладу охорони здоров'я.

Організація професійно – кваліфікаційного просування персоналу закладу охорони здоров'я. Напрями професійно-кваліфікаційного просування персоналу в закладі охорони здоров'я. Типові схеми просування з конкретної професії; форми професійного навчання, необхідні для професійно-кваліфікаційного просування; умови переміщення працівника на подальші ступені трудової кар'єри; форми матеріального і морального стимулювання кандидатів.

Література: [1-17]

### ***Тема 5. Оцінка діяльності персоналу закладу охорони здоров'я.***

Оцінка діяльності персоналу закладу охорони здоров'я: сутність, цілі, завдання, елементи. Система оцінки медичного персоналу та її види. Методи та моделі оцінки працівників. Модель комплексної оцінки працівників закладів охорони здоров'я. Оцінка керівників і спеціалістів в закладі охорони здоров'я.

Атестація персоналу як метод його оцінювання та розвитку. Організація та методи атестації. Види атестації персоналу закладу охорони здоров'я. Процедура проведення атестації персоналу на присвоєння кваліфікаційної категорії. Використання результатів атестації в управлінні розвитком персоналу закладу охорони здоров'я. Особливості проведення атестації персоналу в закладах охорони здоров'я. Передатестаційні цикли діяльності персоналу закладів охорони здоров'я. Організація та проведення іспитів для отримання ліцензії персоналом в закладах охорони здоров'я.

Література: [1-17]

### ***Тема 6. Мотивація діяльності персоналу як складова соціально – трудових відносин в закладі охорони здоров'я.***

Сучасне поняття мотивації. Основні теорії мотивації трудової діяльності працівників та їх класифікація. Основні компоненти комплексної системи мотивації персоналу закладу охорони здоров'я. Характеристика мотивації праці працівників

закладів охорони здоров'я. Системний підхід до формування системи забезпечення ефективної мотивації праці медичного персоналу.

Стимулювання праці персоналу закладу охорони здоров'я. Характеристика матеріального і нематеріального стимулювання праці медичного персоналу. Оплата праці персоналу: суть, функції, принципи. Значення оплати праці в системі мотивації. Функції оплати праці: відтворювальна, соціальна, регулююча, оптимізаційна, мотиваційна. Принципи організації оплати праці. Форми оплати праці та їх характеристика. Програма місцевих стимулів для медичних працівників.

Література: [1-17]

#### **Тема 7. Етика та деонтологія в закладах охорони здоров'я**

Сутність, основні поняття моралі, етики та деонтології. Характеристика базових нормативних документів, кодексів, декларацій, що регулюють всі етичні аспекти в закладах охорони здоров'я. Етичні норми та принципи поведінки медичного персоналу при виконанні своїх посадових обов'язків. Базові інструменти успішного спілкування та взаємодії.

Характеристика проблемних ситуацій згідно з нормами медичної етики та деонтології. Застосування загальних деонтологічних принципів в роботі з пацієнтами та в медичному колективі в цілому. Соціально-психологічні механізми спілкування і взаємодії в діяльності персоналу закладів охорони здоров'я.

Література: [1-17]

### **4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я»**

**(денна форма навчання)**

Зміст дисципліни:	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Тренінг, КПЗ	Індивідуальна робота	Контрольні заходи
<b>Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні аспекти управління персоналом закладу охорони здоров'я</b>						
Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я	4	2	15	-	0,5	Поточне опитування, тестування
Тема 2. Планування персоналу та механізм формування його в закладі охорони здоров'я.	4	2	14	1	0,5	Тестування, управлінські ситуації
Тема 3. Управління профорієнтацією і адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я.	4	2	10	-	0,5	Поточне опитування, тестування
<b>Змістовий модуль 2. Професійний розвиток і навчання персоналу. Мотивація і оцінка діяльності персоналу закладу охорони здоров'я</b>						

Тема 4. Управління розвитком персоналу закладу охорони здоров'я.	6	3	15	1	1	Поточне опитування, управлінські ситуації, есе
Тема 5. Оцінка діяльності персоналу закладу охорони здоров'я.	4	2	15	1	1	Поточне опитування, управлінські ситуації, есе
Тема 6. Мотивація діяльності персоналу як складова соціально – трудових відносин в закладі охорони здоров'я.	4	2	15	1	1	Поточне опитування, управлінські ситуації
7. Етика та деонтологія в закладах охорони здоров'я	4	2	12	-	0,5	Поточне опитування, управлінські ситуації
<b>Разом:</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>96</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	

**(заочна форма навчання)**

Зміст дисципліни:	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостій на робота	Індивіду альна робота	Контроль ні заходи
<b><i>Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні аспекти управління персоналом закладу охорони здоров'я</i></b>					
Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я	1	1	20	–	
Тема 2. Планування персоналу та механізм формування його в закладі охорони здоров'я.	1	0,5	20	–	
Тема 3. Управління профорієнтацією і адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я.	2	0,5	20	–	
<b><i>Змістовий модуль 2. Професійний розвиток і навчання персоналу. Мотивація і оцінка діяльності персоналу закладу охорони здоров'я</i></b>					
Тема 4. Управління розвитком персоналу закладу охорони здоров'я.	1	0,5	20	–	
Тема 5. Оцінка діяльності персоналу закладу охорони здоров'я.	1	0,5	20	–	
Тема 6. Мотивація діяльності персоналу як складова соціально – трудових відносин в закладі охорони здоров'я.	1	0,5	20	–	
7. Етика та деонтологія в закладах охорони здоров'я	1	0,5	18	–	
<b>Разом:</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>138</b>		



## **5. Тематика практичних завдань**

### **Практичне заняття № 1 (2 год.)**

**Тема 1: «Управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я».**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь з управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я.

#### **Питання для обговорення:**

1. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту закладу охорони здоров'я: суть, завдання та основні принципи.
2. Системний підхід в управлінні персоналом закладу охорони здоров'я. Характеристика підсистем управління персоналом закладу охорони здоров'я.
3. Етапи управління персоналом закладу охорони здоров'я.
4. Напрями розвитку процесу управління персоналом закладу охорони здоров'я.
5. Методи управління персоналом закладу охорони здоров'я.

Література: [1-17]

### **Практичне заняття № 2 (2 год.)**

**Тема 2: «Планування персоналу та механізм формування його в закладі охорони здоров'я».**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь з планування персоналу і формування його в закладі охорони здоров'я.

#### **Питання для обговорення:**

1. Зміст, завдання та принципи кадрового планування закладу охорони здоров'я.
2. Види планування роботи з медичним персоналом в закладі охорони здоров'я.
3. Визначення потреб закладу охорони здоров'я в персоналі.
4. Організація залучення та відбору персоналу для закладу охорони здоров'я.

Література: [1-17]

### **Практичне заняття № 3 (2 год.)**

**Тема 3: «Управління профорієнтацією і адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я».**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь з управління профорієнтацією і адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я.

#### **Питання для обговорення:**

1. Сутність та завдання професійної орієнтації як складової системи управління персоналом.
2. Механізм управління профорієнтацією персоналом в закладі охорони здоров'я.
3. Сутність та особливості адаптації персоналу в закладі охорони здоров'я. Етапи адаптації працівників в закладі охорони здоров'я.
4. Види адаптації працівника та чинники впливу на неї.

Література: [1-17]

#### **Практичне заняття № 4 (3 год.)**

##### **Тема 4: «Управління розвитком персоналу закладу охорони здоров'я».**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь з управління розвитком персоналу закладу охорони здоров'я.

##### **Питання для обговорення:**

1. Суть та завдання управління професійним розвитком персоналу закладу охорони здоров'я.
2. Форми і методи професійного розвитку персоналу закладу охорони здоров'я.
3. Основні напрями професійного розвитку персоналу.
4. Планування й організація професійного навчання та підвищення кваліфікації.
5. Планування та розвиток професійної кар'єри.

Література: [1-17]

#### **Практичне заняття № 5 (2 год.)**

##### **Тема 5: «Оцінка діяльності персоналу закладу охорони здоров'я».**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь здійснення оцінювання діяльності персоналу закладу охорони здоров'я.

##### **Питання для обговорення:**

1. Оцінка діяльності персоналу закладу охорони здоров'я.: сутність, цілі, завдання, елементи.
2. Система оцінки медичного персоналу та її види.
3. Методи та моделі оцінки працівників закладу охорони здоров'я.
4. Атестація персоналу та процедура її проведення.
5. Використання результатів атестації в управлінні розвитком персоналу закладу охорони здоров'я.

Література: [1-17]

#### **Практичне заняття № 6 (2 год.)**

**Тема 6: «Мотивація діяльності персоналу як складова соціально – трудових відносин в закладі охорони здоров'я»**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь здійснення мотивування діяльності персоналу закладу охорони здоров'я.

##### **Питання для обговорення:**

1. Сутність та види мотивації персоналу закладу охорони здоров'я.
2. Основні теорії мотивації трудової діяльності працівників та їх класифікація.
3. Основні компоненти комплексної системи мотивації персоналу закладу охорони здоров'я.
4. Характеристика стимулювання праці працівників закладів охорони здоров'я.

Література: [1-17]

#### **Практичне заняття № 7 (2 год.)**

##### **Тема 7: «Етика та деонтологія в закладах охорони здоров'я»**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь з етики та деонтології в закладах охорони здоров'я.

### **Питання для обговорення:**

1. Сутність та особливості моралі, етики та деонтології.
2. Характеристика базових нормативних документів, кодексів, декларацій, що регулюють етичні аспекти в закладах охорони здоров'я.
3. Етичні норми та принципи поведінки медичного персоналу при виконанні своїх посадових обов'язків.
4. Характеристика проблемних ситуацій згідно з нормами медичної етики та деонтології.
5. Соціально-психологічні механізми спілкування і взаємодії в діяльності персоналу закладів охорони здоров'я.

Література: [1-17]

### **6. Комплексне практичне індивідуальне завдання**

Комплексне практичне індивідуальне завдання (КПЗ) з дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я» є формою наскрізних практичних завдань, виконання яких потребує засвоєння змісту конкретних тем з дисципліни та отримання навиків використання набутих знань шляхом проведення певних розрахункових завдань.

Індивідуальне завдання з дисципліни виконується самостійно кожним студентом (за обраним типом організації) і охоплює усі основні теми дисципліни. Виконання КПЗ є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту. КПЗ оцінюється за 100-бальною шкалою і складає 30% підсумкового балу з дисципліни.

Комплексне практичне індивідуальне завдання проводиться під керівництвом викладача в поза аудиторний час за окремим графіком з урахуванням потреб і можливостей студентів і передбачає активну і творчу його діяльність з оволодіння матеріалом та набуття умінь самостійного мислення і самоконтролю.

Метою КПЗ є самостійне вивчення частини програмного матеріалу, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань слухачів магістратури з дисципліни та розвиток навичок самостійної роботи. КПЗ є завершальною теоретичної та практичної роботи з дисципліни та виконується на основі знань, умінь і навичок, отриманих у процесі лекційних та практичних занять і охоплює зміст навчальної дисципліни загалом.

### **Варіанти КПЗ з дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я»**

#### **Варіант №1**

1. Управління персоналом закладу охорони здоров'я: мета, завдання, функції.
2. Міри заохочення та види відповідальності персоналу закладу охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант №2**

1. Еволюція концепцій управління персоналом закладу охорони здоров'я.
2. Самоосвіта та самовдосконалення персоналом закладу охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант №3**

1. Етичні норми та принципи поведінки медичного персоналу при виконанні своїх посадових обов'язків.
2. Регулювання трудової активності персоналу закладу охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація

#### **Варіант №4**

1. Система управління персоналом закладу охорони здоров'я та її підсистеми.
2. Планування та розвиток професійної кар'єри працівників закладу охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант №5**

1. Напрямки розвитку управління персоналом закладу охорони здоров'я.
2. Етапи управління персоналом закладу охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант №6**

1. Суть та об'єктивна необхідність розвитку персоналу закладу охорони здоров'я.
2. Забезпечення системи управління персоналом закладу охорони здоров'я: правове, методичне, інформаційне.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант №7**

1. Завдання і напрямки роботи служб управління персоналом закладу охорони здоров'я.
2. Етапи планування персоналу закладу охорони здоров'я та їх характеристика.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант №8**

1. Кваліфікаційні вимоги до персоналу закладу охорони здоров'я
2. Оцінка персоналу закладу охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант №9**

1. Професійно-кваліфікаційна характеристика персоналу та її особливості.
2. Атестація персоналу та процедура її проведення.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант №10**

1. Посадова інструкція та її структура.
2. Форми та методи атестації персоналу в закладі охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант №11**

1. Види планування персоналу в закладах охорони здоров'я.
2. Методи та моделі оцінки працівників закладу охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація

#### **Варіант №12**

1. Сутність, мета та завдання планування персоналу закладу охорони здоров'я.
2. Характеристика мотивації праці персоналу в закладах охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант № 13**

1. Характеристика довгострокового, перспективного й оперативного планування роботи з кадрами.
2. Методи та форми професійного навчання персоналу в закладах охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація

#### **Варіант № 14**

1. Визначення потреби в персоналу в закладах охорони здоров'я.
2. Використання результатів атестації в управлінні розвитком персоналу в закладах охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант № 15**

1. Функції кадрових підрозділів закладів охорони здоров'я щодо планування людських ресурсів.
2. Методологія та функціональний механізм розвитку професійної кар'єри персоналу в закладах охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант № 16**

1. Сутність процесу добору персоналу в закладах охорони здоров'я і фактори впливу на нього.
2. Сутність та види мотивації персоналу в закладах охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант № 17**

1. Методи добору та критерії відбору персоналу в персоналу в закладах охорони здоров'я.
2. Організація системи підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників та фахівців.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант № 18**

1. Характеристика проблемних ситуацій згідно з нормами медичної етики та деонтології.
2. Процес організації професійного навчання працівників та його характеристика.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант № 19**

1. Основні напрямки професійного розвитку персоналу в закладах охорони здоров'я.
2. Основні компоненти комплексної системи мотивації персоналу в закладах охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант № 20**

1. Планування професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу в закладах охорони здоров'я.
2. Оцінювання показників діяльності персоналу в закладах охорони здоров'я.
3. Управлінська ситуація.

#### **Варіант № 21**

1. Особливості моралі, етики та деонтології в закладах охорони здоров'я.

2. Соціально-психологічні механізми спілкування і взаємодії в діяльності персоналу закладів охорони здоров'я.

3. Управлінська ситуація.

### **Варіант № 22**

1. Передатестаційні цикли діяльності персоналу закладів охорони здоров'я.

2. Види адаптації працівника та чинники впливу на неї.

3. Управлінська ситуація.

### **Варіант № 23**

1. Впровадження безперервного професійного розвитку персоналу.

2. Напрями професійно-кваліфікаційного просування персоналу в закладі охорони здоров'я.

3. Управлінська ситуація.

### **Варіант № 24**

1. Особливості процедури проведення атестації персоналу на присвоєння кваліфікаційної категорії.

2. Стимулювання праці персоналу закладу охорони здоров'я.

3. Управлінська ситуація.

### **Варіант № 25**

1. Організація та проведення іспитів для отримання ліцензії персоналом в закладах охорони здоров'я.

2. Системний підхід до формування системи забезпечення ефективної мотивації праці медичного персоналу.

3. Управлінська ситуація.

## **Управлінські ситуації**

### **Управлінська ситуація 1**

1. З метою ефективного відбору персоналу на заміщення вакантної посади медичного директора закладу охорони здоров'я визначте джерела інформації, про претендентів на посаду, якими ви скористаєтесь (обґрунтуйте свій вибір).

2. Визначте методи, якими Ви скористаєтесь для відбору претендентів.

3. Складіть анкету для структурованого інтерв'ю з претендентом.

4. Визначте критерії відбору на дану посаду.

5. Складіть профіль особистості „ідеального” медичного директора

### **Управлінська ситуація 2**

1. Розрахуйте витрати на персонал закладу охорони здоров'я, які будуть в плановому році.

2. Визначте раціональність пропозиції щодо введення нової посади медичного аналітика, ґрунтуючись на розрахунку економії витрат на персонал у плановому році.

У плановому році передбачається зростання витрат на персонал в закладі охорони здоров'я на 35 % порівняно з попереднім роком, в якому витрати на персонал склали 186000 грн. Структуру витрат на персонал в закладі охорони здоров'я наведено в таблиці 1.

*Таблиця 1*

## Структура витрат на персонал закладу охорони здоров'я

Роки	Структура витрат на персонал, %		
	Заробітна плата, %	Премії і заохочення, %	Навчання і підвищення кваліфікації, %
2022	65	25	10
2023	70	15	15

- 1). Розраховуємо витрати на персонал, які були в поточному році по заданій структурі: заробітна плата; премії і заохочення; навчання і підвищення кваліфікації.
- 2). Розраховуємо витрати на персонал, які будуть в плановому році, а саме: загальні витрати; витрати на заробітну плату, премії і заохочення, навчання і підвищення кваліфікації.
- 3). Розраховуємо економію витрат на персонал у плановому році, зокрема: на заробітну плату, премії і заохочення, навчання і підвищення кваліфікації. -

### Управлінська ситуація 3

1.Проведіть комплексну оцінку персоналу закладу охорони здоров'я, розрахувавши систему показників, що наведені в таблиці 1.

2.Визначте заходи щодо вдосконалення мотивації праці персоналу закладу охорони здоров'я.

*Таблиця 1*

№ п/п	Показники	Умовні позначення	Іваненко О.Т.	Сидоренко С.Я.	Петренко А.Ю.
1.	Освіта	О.	0,1	0,20	0,1
2.	Стаж роботи за спеціальністю	С.	0,15	0,20	0,15
3.	Участь у системі безперервного підвищення професійної майстерності	А.	0,04	0,10	0,11
4.	Професійна компетентність	Кп.	0,2	0,15	0,22
5.	Винахідливість та ініціативність	Ві.	0,14	0,25	0,18
6.	Уміння організувати роботу	Ор.	0,13	0,26	0,25
7.	Відповідальність	В.	0,12	0,25	0,15
8.	Контактність	К.	0,14	0,25	0,15
9.	Відчуття новизни	Н.	0,15	0,20	0,25
10.	Емоційна витримка	Ве.	0,10	0,10	0,90
11.	Характер робіт, що визначають зміст і складність праці	Хр.	1,3	1,2	2,2
12.	Різноманітність робіт	Рв.р.	0,14	0,15	0,17
13.	Додаткова відповідальність, робота із самоконтролюванням	Вд.	0,16	0,11	0,18
14.	Обсяг виконуваних робіт	Рв.	0,70	1,25	0,90
15.	Якість виконуваних робіт	Рв.я.	1,1	0,60	0,70
16.	Ритмічність	Р.	0,30	0,20	0,20
17.	Професійно-кваліфікаційний	Кп.р.			

	рівень				
18.	Ділові якості	Дп.			
19.	Складність функцій	Сф.			
20.	Результати праці	Рр.			

#### Управлінська ситуація 4

1.3 метою розв'язання проблеми удосконалення системи оплати праці працівників закладу охорони здоров'я розподіліть колективну премію між працівниками в сумі 15000 гривень з використанням коефіцієнта трудової участі (КТУ).

2.Розрахуйте частку премії, яка припадає в цілому на посадові оклади відділу закладу охорони здоров'я і в розрізі посадових окладів по кожній посаді зокрема, використовуючи дані наведені в таблиці 1.

3.Визначте пропозиції щодо розроблення системи преміювання працівників закладу охорони здоров'я.

Таблиця 1

#### Показники для розподілу колективної премії між працівниками закладу охорони здоров'я

Назва посади	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн.	Відпрацьовано днів в місяці	Посадовий оклад за відпрацьовані дні, грн.	КТУ	Приведений оклад		Розмір премії	
						Всього, грн.	Питома вага в загальній сумі приведених окладів, %	Всього, грн.	У % до посадового окладу
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Генеральний директор	1	17000	22	17000	1,0				
Медичний директор	1	15000	22	15000	1,1				
Головна медична сестра	1	8700	22	8700	0,8				
Медичні сестри	3	7200	20	6545	1,2				
Всього:	5	47900						15000	

#### Управлінська ситуація 5

1.Розрахуйте коефіцієнт плинності кадрів на основі показників стану та плинності персоналу наведених в таблиці 1.

2.Розрахуйте коефіцієнт закріплення кадрів, якщо в 2022 році в закладі охорони здоров'я було прийнято 32 працівника.

На основі проведеного аналізу визначте кількість працівників станом на 01.01.2023 року та розробіть заходи щодо зниження плинності кадрів в закладі охорони здоров'я.

Таблиця 1



## Показники стану та плинності персоналу закладу охорони здоров'я

№ п/п	Показники стану та плинності персоналу	Значення показників
1.	Кількість працівників станом на 01.01.2022 року, осіб	670
2.	Кількість працівників переведених в інші ЗОЗ, осіб	15
3.	Кількість працівників, які вибули за власним бажанням, осіб	10
4.	Кількість працівників звільнених за порушення трудової дисципліни, осіб	9
5.	Кількість працівників, які вибули за 2022 рік, осіб	34

### 7. Самостійна робота студентів

Організація самостійної роботи студентів вимагає особливої уваги, тому, що частина питань, кожної теми виноситься на самостійне вивчення студентами. Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених кафедрою для вивчення навчальної дисципліни. Методичні матеріали передбачають можливість проведення самоконтролю (питання, тестування) з боку студента. Самостійна робота над засвоєнням дисципліни може виконуватися у читальних залах університету, навчальних кабінетах та комп'ютерних лабораторіях, в домашніх умовах. Кафедра забезпечує консультації з окремих найскладніших тем курсу. Викладачі кафедри здійснюють також поточний і підсумковий контроль та аналізують результати самостійної роботи студента.

Навчальний матеріал, передбачений для засвоєння під час самостійної роботи, виноситься на підсумковий контроль поряд з навчальними матеріалом, який опрацьовується на навчальних заняттях.

### Зміст самостійної роботи

	Тематика
1.	Концептуальні засади управління персоналом в закладах охорони здоров'я.
2.	Методи управління персоналом закладу охорони здоров'я.
3.	Системний підхід до формування системи забезпечення ефективної мотивації праці медичного персоналу.
4.	Механізм відбору персоналу в закладах охорони здоров'я і фактори впливу на нього .
3	Регламентування роботи персоналу закладу охорони здоров'я.
5.	Визначення потреб закладу охорони здоров'я в персоналі.
6.	Управління професійним розвитком персоналу закладів охорони здоров'я
7.	Планування професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу в закладах охорони здоров'я.
8.	Формування системи професійного навчання медичних працівників закладу охорони здоров'я .
9.	Організація системи підвищення кваліфікації і перепідготовки медичного персоналу закладів охорони здоров'я.
10.	Механізм розвитку професійної кар'єри персоналу закладу охорони здоров'я
11.	Мотивація праці персоналу в закладі охорони здоров'я.
12.	Формування системи оцінювання діяльності персоналу в закладі охорони здоров'я
13.	Особливості проведення атестації медичного персоналу на присвоєння кваліфікаційної категорії.
<b>Всього годин (денна/заочна) - 96/138</b>	

## 8. Тренінг з дисципліни

### Організація і проведення тренінгу

#### Порядок проведення тренінгу

**1. Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

**2. Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, бланків документів.

**3. Практична частина** реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.

**4. Підведення підсумків.** Обговорюються результати виконання завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

#### Тематика тренінгу

«Ефективний відбір персоналу на заміщення вакантної посади в закладі охорони здоров'я (на прикладі вакантної посади директора КНП «Районного центру первинної медико-санітарної допомоги»).

#### Завдання тренінгу.

1. З метою ефективного відбору персоналу на заміщення вакантної посади директора КНП («Районного центру первинної медико-санітарної допомоги») визначте джерела інформації, про претендентів на посаду, якими ви скористаєтесь (обґрунтуйте свій вибір).

2. Визначте методи, якими Ви скористаєтесь для відбору претендентів.

3. Складіть анкету для структурованого інтерв'ю з претендентом.

4. Визначте критерії відбору на дану посаду.

5. Складіть профіль особистості «ідеального» працівника на відповідній посаді - директора.

6. Зробіть загальний висновок з виокремленням основних проблем відбору персоналу на заміщення вакантної посади директора в закладі охорони здоров'я і підготуйте пропозиції щодо їх вирішення.

## 9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання результатів КППЗ;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- методи дискусійного характеру (диспути, дискусії);
- контрольна робота;
- робота в проблемних групах;
- індивідуальні консультації;
- залік.

## 10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту.

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3
<b>30 %</b>	<b>30 %</b>	<b>40 %</b>
1. Опитування під час занять (Тема 1-4 по 10 балів) = 40 балів. 2. Письмова робота (есе) = 60 балів	1. Опитування під час занять (Тема 5-7 по 10 балів) = 30 балів. 2. Письмова (контрольна) робота = 70 балів.	1. Активна участь у тренінгах, презентації та самопрезентації = 20 балів. 2. Написання КППЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів. 3. Захист КППЗ = 30 балів.

### Шкала оцінювання:

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	<b>A</b> (відмінно)
85-89	добре	<b>B</b> (дуже добре)
75–84		<b>C</b> (добре)
65–74	задовільно	<b>D</b> (задовільно)
60-64		<b>E</b> (достатньо)
35–59	незадовільно	<b>FX</b> (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		<b>F</b> (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

## 11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№	Найменування	Номер теми
1.	Електронний варіант лекцій	1-7
2.	Презентаційні матеріали в Power Point	1-7
3.	Індивідуальні завдання для самостійного виконання (електронний варіант)	1-7
4.	Електронний варіант НМК із дисципліни	1-7
5.	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій. Платформа Moodle.wunu.edu.ua On-line платформи: ZOOM; Google Meet Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: MS Office; телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer Opera Google Chrome. Firefox)	1-7
6.	Електронний варіант методичних рекомендацій до виконання самостійної роботи з дисципліни «Управління персоналом в закладах охорони здоров'я» для студентів ступеня вищої освіти «Магістр» спеціальності 073 «Менеджмент». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. Електронний комплекс в системі MOODLE.	1-7
7.	Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор - Видавництво, 2013. 278 с.	1-7

## 12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Борщ В. І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
2. Борщ В. І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Економіка та управління національним господарством. 2019. № 1(69). 73-79
3. Ведерніков М. Д. Сучасні технології управління персоналом: компетенційний підхід / М. Д. Ведерніков, О. О. Чернушкіна // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19(1). С. 39-43.
4. Кальєніна Н. В. Сутність категорії «управління персоналом». Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 3. С. 111-115.
5. Короленко В.В, Юрочко Т.П. Кадрова політика у сфері охорони здоров'я України в контексті європейської інтеграції. К., 2018. 96 с.
6. Круп'як Л. Кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи / Л. Круп'як, І. Круп'як // Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (Тернопіль -Кам'янець-Подільський, 12-13 грудня 2018 року), Тернопіль: ТНЕУ, 2018. С. 179-182.
- 7.Олексенко Р.І. Управління персоналом у сучасних умовах господарювання / Р.І. Олексенко // АгроСвіт. 2018. № 14. С. 41.
8. Орлів М.С., Онищук С.В Менеджмент людських ресурсів: конспект лекцій. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2020.140 с.
9. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посади керівника державного, комунального закладу охорони здоров'я» від 27.12.2017 р. № 1094.
10. Прокопець Л.В., Тодоріко І.М. Проблеми управління персоналом в закладах охорони здоров'я. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 42. С. 267-272. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42\\_2020\\_ukr/47.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/47.pdf) (дата звернення: 17.11.2020).
11. Ровенська В.В., Саржевська Є.О. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 3(57). URL: [https://www.evd-journal.org/download/2019/3\(57\)/19-Rovenska.pdf](https://www.evd-journal.org/download/2019/3(57)/19-Rovenska.pdf) (дата звернення: 15.04.2020)
12. Управління персоналом в умовах децентралізації /за заг. Ред..В.М. Олуйка. Київ: В-во Юстон, 2018. 504 с.
13. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні / В.В. Ровенська, Є.О. Саржевська // Економічний вісник Донбасу. 2019. № 3 (57). С. 162-168.
14. Шкільняк М.М. Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи (Аналітична записка за матеріалами науково-практичної конференції з міжнародною участю, Тернопіль-Кам'янець-Подільський, 12-13 грудня 2018 року). Вісник Тернопільського національного економічного університету, № 4, 2018. С.168-180.

15. Health workforce and services Draft global strategy on human resources for health: workforce 2030. DOI: [https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf\\_files/WHA69/A69\\_38-en.pdf](https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA69/A69_38-en.pdf)

16. Afshari L., Nasab A. H., Dickson G. Organizational Culture, Social Capital, and Knowledge Management: An Integrated Model. *International Journal of Knowledge Management*. 2020. Vol. 16, Issue 2. Pp. 52-66. DOI: <https://www.igi-global.com/gateway/article/255132>.

17. Borshch V., Shchur R., Chuvakov O. Motivation and stimulation mechanism of medical staff in developing countries: main challenges and ways of its improving in Ukraine. *Baltic Journal of economic studies*. 2018. Vol. 4. № 4. P. 56-61. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-56-61>.