

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Дослідження системи мотивації праці викладачів закладу фахової передвищої освіти, на прикладі Фахового медичного коледжу Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради»

Виконав: студент 6 курсу, групи БАмд-61
спеціальності _____

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Лисиця Д.Л.
(прізвище та ініціали)

Керівник _____

(підпис)

Мосій О. Б.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль _____

(підпис)

Мосій О. Б.

(прізвище та ініціали)

Рецензент _____

(підпис)

Шерстюк Р.П.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль 2025

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет _____ Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра _____ Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Сороківська О.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня _____ магістр

(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю _____ 281 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва спеціальності)

студенту _____ Лисиці Дмитру Леонідовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи _____ Дослідження системи мотивації праці викладачів закладу фахової передвищої освіти, на прикладі Фахового медичного коледжу Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради

Керівник роботи _____ Мосій Ольга Бориславівна, канд. екон. наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від 05.09.2025 р. № 4/7-790

2. Термін подання студентом завершеної роботи _____ 04.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи _____ Законодавство та нормативно-правові акти України, документація Фахового медичного коледжу Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ. Розділ I Дослідження теоретичних засад системи мотивації у закладі фахової передвищої освіти

Розділ II Особливості діяльності та мотивації праці викладачів Фахового медичного коледжу КЗВО «Рівненська медична академія»

Розділ III Шляхи вдосконалення системи мотивації праці викладачів Фахового медичного коледжу КЗВО «Рівненська медична академія»

Розділ IV Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях.

Висновки та пропозиції. Бібліографія. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

1. Географія моніторингового дослідження проблеми мотивації праці у закладах фахової передвищої освіти медичного спрямування. 2. Демографія моніторингового дослідження. 3. Результати моніторингового дослідження (слайд 1). 4. Результати моніторингового дослідження (слайд 2).

5. Результати моніторингового дослідження (слайд 3). 6. Загальна інформація про Коледж.

7. Загальна інформація про Коледж (слайд 1). 8. Загальна інформація про Коледж (слайд 2).

9. Кошторис витрат на впровадження системи преміювання за результатами рейтингу.

10. План-графік впровадження заходів нематеріальної мотивації. 11. Кошторис витрат на розвиток

12. Прогнозована динаміка. 13. Заходи з оптимізації. 14. Розрахунок економічного ефекту.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ IV Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях	Д-р. екон. наук, доцент, зав. кафедрою МП Шерстюк Р.П. Старший викладач кафедри ОХ Стручок В.С.		

7. Дата видачі завдання 03.06.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ.		виконано
2	Розділ I Дослідження теоретичних засад системи мотивації у закладі фахової передвищої освіти	25.09.2025 р.	виконано
3	Розділ II Особливості діяльності та мотивації праці викладачів Фахового медичного коледжу КЗВО «Рівненська медична академія»	25.10.2025 р.	виконано
4	Розділ III Шляхи вдосконалення системи мотивації праці викладачів Фахового медичного коледжу КЗВО «Рівненська медична академія»	25.11.2025 р.	виконано
5	Розділ IV Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях	25.11.2025 р.	виконано
6	Висновки та пропозиції	25.11.2025 р.	виконано
7	Бібліографія	25.11.2025 р.	виконано
8	Додатки	25.11.2025 р.	виконано

Студент

_____ (підпис)

Лисиця Д.Л.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Мосій О.Б.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тема: «Дослідження системи мотивації праці викладачів закладу фахової передвищої освіти на прикладі Фахового медичного коледжу Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради»

Кваліфікаційна робота магістра: 84 сторінки, 8 рисунків, 9 таблиць, 7 додатків, 53 літературні джерела.

Об'єкт дослідження – процес мотивації праці.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні аспекти вдосконалення системи мотивації праці викладачів закладу фахової передвищої освіти.

Мета дослідження – дослідження особливостей функціонування системи мотивації праці викладачів закладу фахової передвищої освіти на прикладі Фахового медичного коледжу Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради (далі – Коледж) та обґрунтування пропозицій щодо її удосконалення.

Методи наукових досліджень: узагальнення, класифікації, порівняння, опитування, інтерв'ю, спостереження, аналіз документів публічної організації, спостереження, анкетування.

Запропоновані шляхи вдосконалення системи мотивації викладачів закладу фахової передвищої освіти будуть впроваджені у діяльності Коледжу.

Ключові слова: мотивація праці, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, стратегія мотивації, ефективність праці, задоволеність працівників.

ANNOTATION

Topic: «Research on the Teachers Labor Motivation System in a Professional Pre-Higher Educational Institution (the Professional Medical College of the Rivne Medical Academy (Municipal Institution of Higher Education) of the Rivne Regional Council as a case of study)»

Master's thesis: 84 pages, 8 figures, 9 tables, 7 appendices, 53 references.

The purpose of the research is to study the peculiarities of the functioning of the work motivation system of teachers at a higher vocational education institution using the example of the Professional Medical College of the Rivne Medical Academy, a municipal higher education institution of the Rivne Regional Council (hereinafter referred to as the Professional Medical College of the Rivne Medical Academy) and to substantiate proposals for its improvement.

The object of the study is the process of work motivation.

The subject of the study is the theoretical, methodological, and practical aspects of improving the work motivation system for teachers at a higher vocational education institution.

Research methods – include generalization, classification, comparison, surveys, interviews, observation, analysis of public organization documents, observation, and questionnaires.

Ways to improve the system of motivation for teachers at a professional higher education institution are proposed. The results of the study will be implemented in the activities of the Professional Medical College of the Rivne Medical Academy.

Keywords: work motivation, material motivation, non-material motivation, motivation strategy, work efficiency, employee satisfaction.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ЗАСАД СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ У ЗАКЛАДІ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ	9
1.1 Сутність та види мотивації праці у сучасних умовах.....	9
1.2 Основні підходи до формування теорій мотивації	19
1.3 Аналіз проблеми мотивації праці у закладах фахової передвищої освіти.....	25
РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ВИКЛАДАЧІВ ФАХОВОГО МЕДИЧНОГО КОЛЕДЖУ КЗВО «РІВНЕНСЬКА МЕДИЧНА АКАДЕМІЯ»	31
2.1. Загальна характеристика діяльності Коледжу	31
2.2 Аналіз кадрового складу науково-педагогічних працівників Коледжу	36
2.3 Оцінка рівня мотивації праці викладачів Коледжу	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ВИКЛАДАЧІВ ФАХОВОГО МЕДИЧНОГО КОЛЕДЖУ КЗВО «РІВНЕНСЬКА МЕДИЧНА АКАДЕМІЯ»	44
3.1 Удосконалення матеріальної складової мотивації викладачів Коледжу	44
3.2 Розвиток нематеріальної мотивації та корпоративної культури у Коледжі	50
3.3 Оптимізація організаційно-управлінських умов праці викладачів Коледжу	59
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	66
4.1 Система управління охороною праці у закладах фахової передвищої освіти.....	66
4.2 Організація роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу у закладах фахової передвищої освіти.....	69
ВИСНОВКИ.....	77
БІБЛІОГРАФІЯ.....	79
ДОДАТКИ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми. Підвищення ефективності роботи закладів фахової передвищої освіти є одним із пріоритетних завдань, яке стоїть перед управлінцями в освіті. Вирішення поставлених цілей полягає у впровадженні та функціонуванні ефективної системи мотивації праці, як процесу спонукання до дії, який включає в себе психофізіологічні механізми, що визначають спрямованість, організацію, активність та стійкість поведінки людини задля досягнення результату.

Створення дієвої системи мотивації праці викладачів медичних коледжів передбачає проведення якісного дослідження з визначенням мотиваційних критеріїв, які впливають на формування загальної основи мотивації відповідного колективу працівників з урахуванням суб'єктивних факторів. З метою дослідження питання мотивації праці доцільно використовувати сучасні інформаційні технології, які дозволяють провести оцінку мотивації праці за допомогою сукупності методів, процесів, інструментів, обладнання, які використовуються для обробки, зберігання, передачі й аналізу інформації. Інформаційна технологія, яка забезпечує високу ефективність, дозволяє автоматизувати процес збору, обробки, аналізу даних є сервіс Google Forms – продукт компанії Google, хмарний сервіс, який призначений для отримання зворотнього зв'язку. За допомогою нього створюється онлайн опитування, анкетування.

Метою роботи є вдосконалення системи мотивації викладачів Коледжу.

Головними завданням роботи є:

- здійснення теоретичного аналізу наукових, методичних та правових аспектів мотивації праці викладачів закладів фахової передвищої освіти;
- вивчення сучасного стану мотивації праці викладачів закладів фахової передвищої освіти;

- дослідження системи мотивації праці викладачів на прикладі Коледжу;
- розробка, обґрунтування системи мотивації праці викладачів Коледжу.

Об'єктом дослідження є система мотивації праці.

Предметом дослідження є система мотивації праці викладачів у закладах фахової передвищої освіти.

Наукова новизна полягає у розробці рекомендацій щодо впровадження системи мотивації праці у закладах фахової передвищої освіти.

Практичне значення результатів полягає у розробці проектно-цільових рішень щодо удосконалення системи мотивації праці у закладах фахової передвищої освіти.

Апробація результатів. 1. Доповідь на VIII Міжнародній конференції «Інформаційні та інноваційні технології в XXI столітті (ІТХХІС2025)», Сілезька академія, м. Катовіце, Республіка Польща, 11-12 вересня 2025 року (Додаток В).

2. Мосій О., Лисиця Д. Дослідження системи мотивації праці в публічній організації. The 28th International scientific and practical conference «Current theories of the development of scientific inventions and research», Hamburg, Germany, 15–18 лип. 2025. Hamburg: International Science Group, 2025. С. 81–84. (Додаток Г);

3. Lysytsia D., Konoshchuk R., Undir V. The role of information technology in studying the work motivation of medical college teachers. Innovation and digital transformation: education, economy and society dimensions. The University of Technology in Katowice, 2025. Monograph. С. 193–202. (Додаток Г).

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ЗАСАД СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ У ЗАКЛАДІ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ

1.1 Сутність та види мотивації праці у сучасних умовах

В умовах ринкової економіки успішне функціонування будь-якого підприємства забезпечується людським ресурсом, який виступає основоположним фактором виробництва. Увага до проблем працівників та ефективне їх вирішення роботодавцем гарантує економічну стабільність та створює передумови ефективної діяльності підприємства. Доведено, що фінансове благополуччя і конкурентоспроможність працівників безпосередньо відображається на економічному зростанні організації в цілому. Важливим чинником активізації трудової діяльності людського ресурсу та підвищення його внеску у функціонування підприємства є мотивація. Адже жодна організація не може ефективно функціонувати без розробленої оптимальної системи мотивації праці, яка спонукає продуктивно працювати задля досягнення власної мети працівника та цілей підприємства. Саме тому мотивація праці є одним із вагомих аспектів діяльності публічних установ.

Підвищення ефективності діяльності закладів освіти є одним із пріоритетних завдань, яке стоїть перед управлінцями в освіті. Основною метою закладів фахової передвищої освіти є формування освітнього середовища з метою надання якісної освітньої послуги. Перед менеджерами закладів освіти стоять ряд проблем, а саме: за допомогою чого змусити викладачів ефективніше працювати та як зацікавити працівників й спонукати їх до генерації нових цікавих ідей? Однозначно пошук шляхів вирішення даних проблем пролягає через вивчення мотивації праці, як процес спонукання до дії, який включає в себе психофізіологічні механізми, що визначають спрямованість, організацію, активність та стійкість поведінки людини задля досягнення результату.

Проаналізувавши актуальні наукові джерела можна зробити висновки, що дослідженнями мотивації праці займалися ряд іноземних та українських дослідників. Серед іноземних науковців, праці яких присвячені дослідженню мотивації трудової діяльності, відзначаються: Х. Альберт, К. Альдефер, В. Врум, Дж. Гелбрейт, Ф. Герцберг, Дж. Грейсон, П. Друкер, Г. Емерсон, В. Зіберт, Г. Кірхчеснер, А. Маслоу, В. Майєр, Д. Мак-Грегор, К. Макконнелл, Е. Мейо, М. Мескон, А. Файол та інші. Ряд українських дослідників мотивації праці розкривали дане питання у своїх наукових, серед них: О. Ануфріва, Т. Бондар, Л. Бульбах, В. Васюта, С. Гайдученко, М. Галушак, В. Гриньов, Г. Дмитренко, М. Дороніна, Н. Кирич, А. Колот, А. Краснонос, В. Кучинський, Г. Машлій, О. Мосій, Т. Нестерець, О. Сороківська, В. Ярмош та інші.

Аналіз наукових праць українських дослідників, які висвітлювали у своїх працях питання мотивації праці в освіті, дозволив виокремити таких науковців: В. Беспалько, В. Бондар, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, Ю. Конаржевський, В. Маслов, В. Пікельна, Т. Шамова та інші.

Ефективність діяльності будь-якого підприємства залежить від якісного виконання посадових обов'язків працівниками. Важливим фактором виступає особистісне відношення працівників до виконання поставлених завдань, підприємства і власне роботодавця та сповідування ними спільних цінностей, які визначені місією та візією організації.

Інколи поняття «мотивація» ототожнюють з поняттям «стимулювання». Ці визначення мають відмінне смислове навантаження хоча дійсно стимулювання є одним із ключових методів, які використовуються управлінцями у щоденній практиці. Водночас мотивацію можна розглядати, як внутрішнє усвідомлення спонукання до дії, а стимулювання, як зовнішній вплив, що має спрямування на суб'єкт. На думку вчених між стимулюванням та мотивацією праці є певна відповідність, яка полягає у тому, що чим більший ступінь відповідності тим більший ефект від їх застосування.

На думку Т. Лазоренко – заохотити працівника до праці можна застосовуючи важелі - стимул та мотив [17, С. 68]. Великий тлумачний словник сучасної української мови визначає слово «стимул», як те, що викликає зацікавленість у здійсненні чого-небудь; спонукальна причина до здійснення чогось [7, С. 1354]. Стосовно слова «мотив» то словник визначає його з точки зору, як підстави, приводу для якої-небудь дії, вчинку; як причину [7, С. 622]. Саме зв'язок мотиву та стимулу, який виникає у процесі праці можна охарактеризувати, як мотивацію адже мотивація – це спонукання людей до дії та праці; процес стимулювання людей до участі в діяльності, спрямованій на досягнення їх цілей [4, С. 42].

Нині наукові джерела не надають єдиного підходу до визначення поняття «мотивація». У наукових працях простежуються різні підходи до визначення мотивації. Так, на думку Н. Богацької «мотивація» – це, внутрішнє та зовнішнє спонуканням суб'єкта діяльності до певної дії з метою отримання конкретних результатів [3, С. 211].

На думку вчених: М. Ведернікова, Л. Волянської-Савчук, О. Чернушкіної – мотивація, це процес спонукання людей до праці, включаючи використання стимулів поведінки людини для досягнення особистих або організаційних цілей [6, С. 240].

Мотивацію, як процес спонукання працівників до праці, у якому використовуються мотиви поведінки людини з метою задоволення власних потреб за рахунок трудової діяльності – характеризують Е. Пустовит та Е. Басюк [41, С. 51].

На думку С. Занюк «мотивація» – це, сукупність факторів, що визначають діяльність людини (мотиви, потреби, ситуативні чинники, що визначають поведінку людини) [10, С. 213]. Водночас Л. Орбан-Лембрик визначає мотивацію, як причини психологічного характеру, якими зумовлюється вчинки і поведінка людей [27, С. 68].

Мотивація, на думку В. Сладкевича – це вплив, який спонукає людину до певних дій; процес свідомого вибору людиною того чи іншого виду дій, зумовлений комплексним впливом внутрішніх і зовнішніх факторів [48, С. 15].

Науковець О. Зозульов переконаний, що мотивація є внутрішньою силою, яка спонукає людей до дії [11, С. 57]. Того ж напрямку дотримуються у висловлюванні своєї думки іноземні вчені Е. Кірхлер, К. Родлер, характеризуючи мотивацію, як готовність людини до прикладання зусиль з метою отримання певних результатів діяльності підприємства за умови, що ці зусилля відповідають його потребам [10, С. 72].

У своїй науковій праці, на тему: «Мотиваційні аспекти праці в системі органів державної та місцевої влади», Г. Самійленко надає інформацію щодо наукових сфери застосування та специфіки розуміння мотивації [45, С. 211] (рис. 1.1).

Аналіз проведеного нами дослідження наукових джерел дозволяє дати визначення поняттю «мотивація», як функції управління, що виконується у процесі спонукання людей до ряду дій, діяльності шляхом безпосереднього або опосередкованого впливу на фактори, психологічні процеси, явища та мотиви з метою забезпечення успішного досягнення цілей організації.

У контексті дослідження виникає потреба охарактеризувати поняття «мотивація праці». Ряд українських вчених, а саме: А. Артеменко, В. Антощенкова, М. Пономарьова пропонують визначення сутності мотивації праці охарактеризовуючи її, як процес усвідомленого чи неусвідомленого вибору людиною тієї чи іншої поведінки, яка визначається комплексною дією внутрішніх і зовнішніх соціально-економічних чинників і спрямована на розв'язання нових довгострокових завдань на підвищення економічної та соціальної ефективності роботи персоналу і організації, підтримку її балансу [2, С. 153].



Рисунок 1.1 – Наукові сфери застосування та специфіка розуміння мотивації

У дослідженнях представників Харківської наукової школи О. Ульянченко та О. Бухало мотивація праці трактується, як «об'єктивна економічна категорія, яка представляє особливий вид економічних відносин, які виникають з метою спонукання учасників виробничого процесу до певної трудової поведінки за допомогою активізації сукупності внутрішніх й зовнішніх рушійних сил» [Помилка! Джерело посилання не знайдено., С. 393].

Мотивація праці, як внутрішня мотивація у поведінці людини подається науковцями І. Левицькою, А. Климчук та С. Кожушко. У своїх дослідженнях науковці підкреслюють, що наявність внутрішніх мотивів, пов'язаних із належним рівнем оплати праці та сприятливими її умовами, відіграє надзвичайно велику роль у зацікавленості найманих працівників у продуктивній та якісній праці, формуючи загальний високий рівень задоволеності в процесі трудової діяльності [18, С. 149].

Науковці Т. Семенчук та О. Гусак О.А. звертають увагу на мотивацію персоналу та характеризують такий процес, як «злагоджена система всередині підприємства, що спрямована на створення матеріальних та нематеріальних умов та стимулів для якнайкращого виконання співробітниками своїх обов'язків» [47, С. 17].

Мотивація праці – це система злагоджених та послідовних дій всередині підприємства, яка спрямована на створення матеріальних та нематеріальних умов, а також стимулів для ефективного виконання своїх обов'язків працівниками.

Мотивація праці є динамічним процесом, який стимулює й підтримує на певному рівні поведінкову активність працівника. Вона охоплює систему спонукальних чинників (потреби, мотиви, цілі, наміри тощо), здатних впливати на поведінку людини, сукупність причин, психологічних чинників, що стимулюють поведінку та активність людини. Саме тому, на думку К. Немашкало, мотивацію слід розглядати як процес задоволення тих або інших потреб працюючого. Науковець вважає, що незадоволена потреба створює

напругу, стимулюючи підвищення зусиль з боку конкретної особи. Ця інтенсивність зусиль виробляє поведінкову функцію пошуку конкретних цілей, які, при їх досягненні, задовольняють потреби і, у свою чергу, знижують напругу [26, С. 179]. Твердження К. Немашкало схематично зображено на рисунку 1.2.

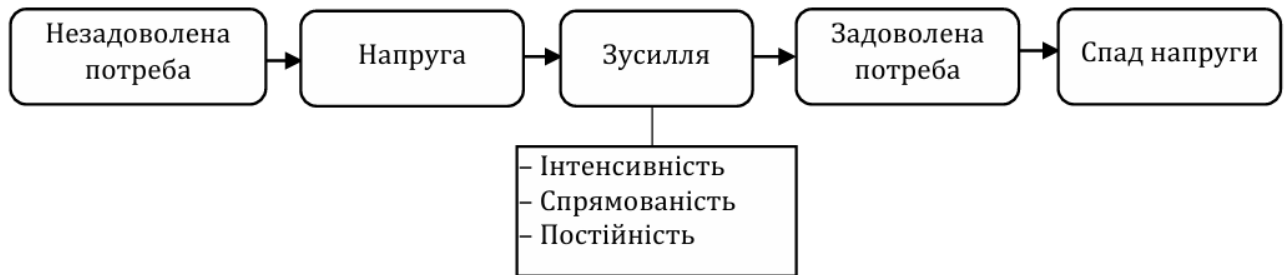


Рисунок 1.2 – Процес формування мотивації праці

Зміст мотивації праці визначений основними поняттями: зусилля, організаційні завдання, індивідуальні потреби.

Основними завданнями мотиваційної системи будь-якого підприємства є:

- стимулювання працівників до якісного виконання посадових обов'язків;
- підвищення продуктивності праці створення комфортного середовища всередині підприємства;
- боротьба з плинністю кадрів;
- залучення та підтримка висококваліфікованих працівників;
- формування лояльності зі сторони працівників до підприємства, формування системи цінностей та корпоративних традицій;
- підвищення рівня корпоративної культури.

Процес мотивації передбачає, з одного боку, досягнення організаційної мети, а з другого – задоволення індивідуальних потреб працівників. Модель такого процесу представлена на рисунку 1.3.



Рисунок 1.3 – Модель процесу мотивації праці на підприємстві

Правильно організована система мотивації працівників дозволяє досягнути підвищення ефективності діяльності персоналу, що позитивно відобразиться на покращенні перспектив підприємства, посилення його позицій та покращення результативності виробництва.

Також важливо зазначити, що мотиваційні фактори мають індивідуальний характер адже для різних людей властиві різні мотиви, які можуть відрізнятись залежно від виду праці, типу підприємства та навіть різноманітності галузей господарства. Саме тому, зі сторони роботодавця, важливо розуміти унікальні потреби і вподобання працівників, що відіграє визначну роль у формуванні системи мотивації праці.

Мотивацію праці можна поділити на матеріальну, нематеріальну та статусну [16, С. 98].

До матеріальної мотивації належать:

- грошова винагорода (підвищення заробітної плати, преміювання, впровадження системи бонусів, покращення соціального пакету тощо);
- не грошова винагорода проявляється у: покращенні робочого місця працівника, навчанні та підвищенні кваліфікації за рахунок роботодавця, додаткових оплачуваних відпустках, заохоченнях квитками на культурно-масові заходи, путівками для санаторно-курортного відпочинку/лікування тощо;

До нематеріальних способів мотивації належать:

- публічне визнання, похвала за успіхи, застосування системи відзначення здобутків подяками, грамотами, відзнаками;
- комфортні умови праці, які передбачають наявність зручного робочого місця, корпоративних відпочинків у тому числі організація зі сторони роботодавця абонементів у спортивний зал, створення відпочинкових зон на підприємстві;
- підтримка традицій та корпоративного духу (корпоративні та спільні свята, вшановування працівників у честь Дня народження, весілля, відзначення річниці роботи на підприємстві та інших професійних, релігійних свят тощо);
- гнучкий графік роботи який є нестандартною мотивацією, але з урахуванням виду праці, індивідуальних потреб працівника (проблеми з особистим здоров'ям або близьких/рідних людей, наявність дитини/ дітей дошкільного віку особливо за умов одноосібного виховання).

Статусна мотивація – це внутрішня рушійна сила, яка спонукає людину до кар'єрного зростання та проявляється у бажанні зайняти вищу посаду, взятися та виконати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати на більш значущих та престижніших посадах.

На індивідуальну поведінку та продуктивність працівників можуть впливати позитивна та негативна мотивація як різні підходи щодо мотивації праці. Позитивна мотивація передбачає [15, С. 305]:

- стимулювання за допомогою винагород, заохочення, визнання здобутків працівника;
- задоволення потреб працівника, внутрішніх таких, як потреба в досягненні, зростанні, приналежності так і зовнішніх – залучення до колективних рішень, розробки стратегії підприємства, пов'язуючи завдання поставлені працівникам з їхніми навичками та інтересами, що заохочує ентузіазм і відданість справі;
- розвиток самоефективності дозволяє розвинути впевненість, віру у свої здібності – це допомагає підвищити самоефективність особистості спонукає працівників приймати нові виклики.

Негативна мотивація або мотивація, яка заснована на страху, покаранні – базується на очікуванні негативних наслідків та використовується для керування поведінкою працюючих. Такий вид мотивації передбачає уникнення небажаних результатів та відкидає гонитву за винагородою. Негативну мотивацію можна охарактеризувати так:

- страх перед негативними наслідками дозволяє керувати поведінкою через систему доган, покарань, фінансових або дисциплінарних стягнень;
- зовнішній тиск який проявляється у суворих правилах, мікроменеджменті, нагляді, з метою забезпечення відповідності і стриманні девіантної поведінки працюючого;
- негативний емоційний вплив зі сторони організації спрямований на працівника, що призводить до стресу, тривоги або зниження задоволеності

роботою. Це може перешкоджати творчості, співпраці та створенню позитивного робочого середовища.

Важливо зазначити, що використання негативної мотивації у взаємодії організація-працівник може мати непередбачені наслідки й призвести до втрати працездатності, продуктивності у результаті погіршення психологічного стану працівника та його добробуту. Тому з метою ефективного менеджменту праці краще застосовувати підходи характерні для позитивної мотивації, що сприятиме створенню комфортного робочого середовища і як результат дозволить підвищити рівень задоволеності роботою, посилить внутрішню та зовнішню мотивацію й викличе підвищення продуктивності праці. Оптимальною є модель взаємодії організація-працівник, яка передбачає застосування збалансованого підходу, який поєднує елементи позитивної мотивації (визнання, винагорода) та конструктивну критику (без застосування стягнень, покарань).

Управління трудовими ресурсами підприємства повинно впливати на створення ефективного мотивуючого середовища адже ефективність такої співпраці можлива лише у зацікавленні працівником в кінцевому результаті виконаної роботи. Цього можна досягти завдяки активізації сукупності внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які створюють умови для високопродуктивної праці та зацікавленості працівником у мобілізації власних знань, вмінь й реалізації творчого потенціалу для забезпечення успішного трудового процесу. Це все формує систему мотивації праці як об'єктивну економічну категорію, яка є особливим видом економічних відносин співіснування підприємства та працівника.

1.2 Основні підходи до формування теорій мотивації

Нині задля досягнення та реалізації поставленої мети підприємством застосовуються різні теорії мотивації. Вони дозволяють сформулювати уявлення про ключові принципи мотивації праці й стверджують про важливу роль

мотивації в управлінні персоналом організації. Сутність теорій мотивації праці полягає в тому, що людина, усвідомлюючи завдання, що ставляться перед нею, і знаючи ту винагороду, яку вона може одержати за її досягнення, зіставляє це зі своїми потребами, можливостями і здійснює певну діяльність.

Нині, науковці виокремлюють дві групи теорій мотивації – змістовні та процесуальні теорії. В основі змістовних теорій лежить аналіз чинників, які спричиняють вплив на мотивацію. Такі теорії сконцентровані, значною мірою, на виявленні потреб людини з визначенням їх пріоритетності та характеру впливу на мотивацію. Змістовні теорії мотивації викладені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Змістові теорії мотивації персоналу

Автор теорії	Потреби	Особливості	Недоліки
А. Маслоу (1943 р.)	Фізіологічні, безпеки і захищеності, належності та причетності, визнання й самоствердження, самовираження	Поведінка людини визначається незадоволеною потребою певного рівня. Фактори, спрямовані на задоволення потреб вищих рівнів, мають більший мотиваційний вплив на поведінку працівників, ніж фактори, що спрямовані на задоволення потреб нижчих рівнів	Абстрагування від індивідуальних відмінностей в потребах людей. Неоднозначний характер ієрархії потреб. Невірогідний характер того, що задоволення якої-небудь однієї потреби приводить до автоматичної актуалізації потреби наступного рівня
К. Альдерфер ERG-теорія – теорія трьох факторів (1972 р.)	Існування, взаємозв'язку, зростання	Рух від потреби до потреби відбувається не тільки від низу до верху, а й в обидві сторони. Незадоволена потреба більш високого рівня підсилює дію потреби більш низького рівня	Спрощена класифікація мотиваторів
Д. МакКлелланд (60-ті рр. XX ст.) теорія набутих потреб	Успіху, причетності, влади	Потреби не ієрархічні, не виключають одна одну, не є вродженими, вивчаються через життєвий досвід. Вплив потреб на поведінку людей розглядається не ізольовано, а як результат їхньої комплексної взаємодії.	Спрощена класифікація мотиваторів
Ф. Герцберг (1968)	Гігієнічні фактори, мотиваційні фактори	Гігієнічні фактори лише запобігають незадоволеності працівників, а ключовими залишаються мотиваційні фактори	Недооцінювання ролі матеріальних мотиваторів. Суперечливий характер критерію класифікації факторів

Процесуальні теорії розглядають мотивацію, як процес та акцентують увагу на когнітивних передумовах поведінки, які реалізуються в мотивації і діяльності. Процесуальні теорії мотивації викладені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Процесуальні теорії мотивації персоналу

Автор теорії	Сутність і особливості	Переваги	Недоліки
В. Врум (1964 р.)	Людині притаманна властивість порівнювати затрачені зусилля з результатами праці, результати праці з очікуваною винагородою	Можливість стимулювати зростання продуктивності праці шляхом встановлення прямої залежності між обсягом витрачених зусиль та отриманої винагороди	Складність оцінки очікуваної винагороди кожного окремого працівника, оскільки вона може мати матеріальний і нематеріальний характер
С. Адамс (1963)	Людина схильна порівнювати витрачені зусилля і винагороду з затраченими зусиллями та винагородою інших працівників, що виконують аналогічні трудові функції	Забезпечення прозорості і справедливості оплати праці працівників є достатньою умовою для забезпечення збалансованості соціально-трудоких відносин на підприємстві	Суб'єктивний характер оцінки власного внеску і винагороди та внеску і винагороди колег. Мотивація не виконує спонукальну функцію для підвищення продуктивності праці, оскільки спрямована лише на «вирівнювання» співвідношення винагороди і зусиль всередині колективу
Л. Портер і Е. Лоулер (1968 р.)	Результати праці залежать від затрачених зусиль, здібностей працівника, усвідомлення ролі в процесі праці	Об'єднує елементи двох попередніх теорій. Результативна праця визнана головною причиною задоволення працівника. Прямий зв'язок між обсягом зусиль та задоволенням від праці	Складність внутрішнього задоволення як наслідку масштабного та стратегічного характеру завдань та зовнішнього задоволення як наслідку обмеженості можливостей підприємства в силу дії об'єктивних факторів

У історичному аспекті однією з перших теорій мотивації праці є теорія Ф. Тейлора, яка виникла у першому десятилітті ХХ століття. Теорія базувалася на концепції людини раціональної, а мотиваційним чинником суто виступало економічне стимулювання. Згідно даної теорії, на думку Ф. Тейлора легше підібрати і навчити декілька людей, кожен з яких володів би однією чи кількома здібностями, виконував би одну-дві функції, ніж знайти і навчити одну людину, яка володітиме усіма якостями і зможе виконувати широкі обов'язки [14, С. 54]. Також у своїх працях, автор теорії, орієнтувався на авторитарний стиль управління, він повністю відмовився від психологічних і соціально-психологічних чинників підвищення трудової активності працівників.

Згідно теорії Ф. Тейлора, на підвищення трудової мотивації працівника значною мірою спрямованою є система наукової організації праці. Науковець обґрунтував систему підвищення мотивації праці базуючись на врахуванні мотивації при відборі працівників, а саме, пошук працівників відбувався за критерієм тих хто зацікавлений у підвищенні заробітку і готовий працювати для цього інтенсивніше, з іншого ж боку, за рахунок чіткішої ув'язки результатів праці й грошової винагороди отриманої за виконану роботу.

Під час застосування своєї теорії на практиці Ф. Тейлор надавав перевагу своєчасному доведенню до працівників інформації про вимоги до їхньої роботи, а саме який об'єм роботи вони повинні виконати за робочу зміну, що вони зробили та яка заробітна плата їм належить за виконану роботу. Тому, в якості головного «мотиватора», виступали гроші отримані працівником за свою роботу.

Вивчаючи вплив різноманітних чинників на підвищення продуктивності праці (умови і організація праці, заробітна плата, міжособові стосунки і стиль керівництва), Е. Мейо зробив висновок, що особливу роль на виробництві виконує людський ресурс. Саме тому, на зміну теорії Тейлора, прийшла «концепція людських відносин» за авторством Е. Мейо. Такий науковий напрям управлінської та організаційної теорії сформувався в 1930-ті роки у США перебуваючі у полеміці з постулатами класичної школи.

Основні тези Е. Мейо [14, С. 56]:

- 1) люди в основному мотивуються соціальними потребами і відчують свою індивідуальність завдяки своїм стосункам з іншими людьми;
- 2) в результаті промислової революції та раціоналізації процесу праці сама робота значною мірою втратила привабливість, тому люди шукають задоволення в соціальних взаєминах;
- 3) люди більш чуткіші до соціального впливу групи рівних їм людей, ніж до спонукання засобів контролю, що використовуються керівниками;
- 4) робітник виконує розпорядження керівника, якщо останній зможе задовольнити соціальні потреби своїх підлеглих і їх бажання бути зрозумілими.

На думку Е. Мейо увага роботодавця повинна бути зосереджена на соціальних і психологічних аспектах трудової діяльності працівників.

Через півтора, два десятиліття після того, як світ побачив «доктрину людських відносин» Е. Мейо, з'явилися нові теорії, які продовжили основну ідею переходу від «людини економічної» до «людини гуманної», зокрема теорії О. Маслоу та Ф. Герцберга. Ці теорії стали настільки визначними відзначаючись новизною та фундаментальністю, що у 70-80-х роках ХХ століття виникло багато нових ідей в менеджменті.

Першим хто у своїх працях акцентував увагу на побудові людських потреб був відомий американський психолог, психіатр, один із засновників гуманістичної психології – О. Маслоу. Його теорія опиралась на те, що не сама по собі потреба рухає людиною, а міра її незадоволення. Також О. Маслоу визначив критерій сформувавши ієрархію потреб, яка базується на домінуванні незадоволених потреб над задоволеними, це піраміда потреб Маслоу (1943 рік).

І хоча теорія О. Маслоу не отримала достатнього емпіричного підтвердження та мала ряд зауважень, деякі з яких визнавав і сам автор, але вона стала стартом для подальшого розвитку теорій Д. Мак-Клелланда та Ф. Герцберга.

У продовження теорії О. Маслоу дослідник Д. Мак-Клелланд обґрунтовує потребу влади для людини, а також успіху і належності до певного прошарку суспільства [9, С. 27]. З міркувань автора, потреби нижчих рівнів, як правило є задоволеними і саме проблема задоволення потреби вищого порядку набуває найбільшої значущості у працях автора.

Розвиток теорії О. Маслоу найкращим чином надав Ф. Герцберг у власній теорії, яка базувалась на двофакторній концепції та базувалась на тезисах, що лише зміст роботи є чинником мотивації і підвищує задоволеність працею, у той же час, як умови праці лише викликають незадоволення і не є мотивуючим чинником. Згідно теорії Ф. Герцберга, чинники праці діляться на гігієнічні та мотивуючі. До перших, автор відносить: розмір оплати, умови праці, міжособові стосунки, характер контролю; другий чинник базується на: відчуттях успіху, просуванню по службі, визнанню, відповідальності, зростанню можливостей.

Дослідження Ф. Герцберга, дозволило заперечити ефективність застарілих методів управління, які засновані, переважно, на економічному примусі й адміністративному тиску.

Вагомий внесок у розвиток теорії мотивації праці вніс американський психолог канадського походження, фахівець із проблем промислової та організаційної психології В. Врум. Ним задано початок нового етапу в менеджменті, а саме завдяки «теорії очікувань». Його наукова праця заснована на припущенні того, що людина зосереджує свої зусилля на досягненні певної мети лише за умови впевненості у високій вірогідності задоволення своїх потреб.

На думку В. Врума, мотивація працівника залежить від його очікувань, пов'язаних з тим, що певна поведінка або дії призведуть до певного результату. Якщо є вірогідність того, що зусилля, які прикладаються, призведуть до результату, є дуже низькою, то це не мотивуватиме працівників. І навпаки, знання людиною того факту, що добре виконана ним робота буде справедливо оцінена і винагороджена керівництвом, визначає інструментальність добросовісної праці [19, С. 391].

Теорія постульована Д. Адамсом дещо по-іншому тлумачить процес мотивації праці у відношенні до теорії очікування В. Врума. Так звана теорія справедливості базується на догмі, що люди суб'єктивно можуть визначати співвідношення винагороди і витраченні зусилля, а потім порівнювати отриманий результат з винагородою інших, які виконували таку ж роботу. За умови однакового співвідношення винагороди, за той же об'єм роботи, мотивуючі фактори працюють нормально, але якщо ж у цьому порівнянні прослідковується дисбаланс то матиме місце демотивація діяльності. Щоб знівелювати демотивацію, на думку Д. Адамса, необхідно мотивувати працівника, який вважає себе недооціненим, що дозволить зняти напругу і поновити «справедливість» [19, С. 393].

Американські науковці, психологи Л. Портер та Е. Лоулер розробили комплексну процесуальну теорію мотивації, яка передбачала поєднання елементів теорій очікування та справедливості. Модель побудована на основі взаємодії п'яти змінних: витрачених зусиль, сприйняття, отриманих результатів, винагород і відносної міри задоволення [8, С. 46].

Аналіз еволюції мотиваційних поглядів в межах теорій дозволяє зробити висновки про зміни підходів до мотивації праці, які полягають у зближенні цілей працівників та роботодавців.

1.3 Аналіз проблеми мотивації праці у закладах фахової передвищої освіти

Вирішальним фактором у системі фахової передвищої освіти були та залишаються людські й інтелектуальні ресурси адже вони сприяють ефективній роботі усього закладу освіти та безпосередньо впливають на якість надання освітньої послуги. Для забезпечення мобілізації кадрового потенціалу закладів фахової передвищої освіти беззаперечно використовуються різноманітні мотиваційні інструменти. Без сумніву, управління закладом фахової передвищої

освіти неможливе без усвідомлення потреб педагогічних працівників а також використання ефективних стимулів до їх праці.

Варто зауважити, що педагогічні працівники забезпечують функціонування закладів фахової передвищої освіти ,а також розвиток науки в цілому. Окрім надання освітньої послуги та формування професійних компетенцій майбутніх фахівців, випускників закладів фахової передвищої освіти, важливим завданням яке стоїть перед педагогічними працівниками є виховання майбутніх поколінь.

Нині перед закладами фахової передвищої освіти і відповідно педагогічними працівниками стоїть низка проблем серед яких переважають: низький рівень заробітної плати, відтік молоді з числа викладачів та студентів, зменшення фінансування на утримання матеріально-технічної бази закладів освіти та подекуди байдужість держави до проблем освітян. Саме тому важливо усвідомлювати та знаходити ресурси задля стимулювання педагогічних працівників, адміністраторами закладів освіти, як матеріального так і нематеріального характеру.

Проблема мотивації праці педагогічних працівників цікавить дослідників адже в переважній більшості вони також є науково-педагогічними/ педагогічними працівниками. Науковець Т. Плішка, у своїй науковій праці, на тему: «Оплата праці науково-педагогічних працівників: український та світовий досвід», досліджуючи рівень заробітної плати закордонних закладів освіти підтвердила суттєву різницю в оплаті праці викладачів в Україні та констатувала низьку мотивацію до виконання професійних обов'язків, а також підвищення кваліфікації. Дослідник дійшла висновку, що такий низький рівень, зокрема матеріальної мотивації, провокує виїзд педагогічних працівників на роботу за кордон і як результат створює освітні втрати для України [30, С. 165].

Науковці відзначають провідний мотив який лежить в основі особистісно- професійного розвитку – це можливість самореалізації за допомогою професії. Власне самореалізація для викладача закладу фахової передвищої освіти є одним

з мотивів його професійної діяльності та стоїть в одному ряду з розумовою працею й інтересом до навчальної дисципліни яка викладається [5, С. 17].

Ефективність діяльності закладу освіти який ставить за мету сформувати у своїх випускників якості для швидкої адаптації до трансформаційних змін безпосередньо залежить від ступеню професійної вмотивованості викладачів [46, С. 153].

В освіті, як і у інших галузях, формування ефективної системи мотивації праці працівників передбачає застосування, як матеріальних так і нематеріальних форм заохочень [Помилка! Джерело посилання не знайдено., С. 23]. Мотивація у вигляді матеріальних благ (грошова, натуральна форми) завжди є ефективним стимулом діяльності працівників. За допомогою матеріальних благ працівники можуть задовольняти свої не лише матеріальні, але й культурні, духовні потреби [23, С. 140].

З метою визначення механізму стимулювання педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти необхідно налагодити ефективну систему управління таким процесом. На думку Т. Сазонової, А. Кононенко та І. Кононенко система стимулювання викладачів повинна базуватись на таких принципах управління [44, С. 216]: доступність та адекватність; комплексність; диференційованість; поступовість; своєчасність; гнучкість; системність.

На думку Т. Остапчук, матеріальні системи можна поділити на три великі групи [28, С. 185]: системи пов'язані з реакцією на заробітну плату; системи, які базуються на соціальних виплатах пільгах і послугах; системи засновані на доходах від власності.

Розглядаючи матеріальне стимулювання у системі мотивації працівників закладів фаху передвищої освіти ставка робиться на заробітну плату. Саме оплата праці, у вигляді заробітної плати, складає основну частину матеріального стимулювання. Водночас використання лише матеріальної мотивації педагогічних працівників ускладнює розкриття їх творчого потенціалу, самовираженості, не заохочує до активної участі у житті закладу освіти. Тому у

процесі мотивації праці важливо використовувати нематеріальні блага. Така мотивація поєднує: соціально-психологічні, творчі стимули. Дані стимули передбачають створення сприятливого режиму робочого часу і відпочинку, можливості формування плаваючого робочого графіку з додатковими вихідними або відпустками. Важливу роль у нематеріальній мотивації відіграє підкреслення важливості ролі працівника, розподіл влади, делегування повноважень, відзначення дипломами, грамотами, публічним визнанням на дошках пошани, у соціальних мережах, на офіційному сайті закладу освіти тощо. Адміністрації необхідно працювати над організацією розвитку персоналу (стажування, підвищення кваліфікації), створення сприятливого психологічного клімату в колективі, забезпечення безпечних умов праці та збереження здоров'я викладачів [28, С. 186].

Протягом червня-липня 2025 року нами було проведено моніторингове дослідження проблеми мотивації праці у закладах фахової передвищої освіти медичного спрямування. У дослідженні прийняло участь 125 педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти України. Географія дослідження осягнула фактично всю територію України адже в анкетуванні прийняли участь заклади, представники: Львівської Івано-Франківської, Рівненської, Житомирської, Київської та Полтавської областей.

Для проведення дослідження застосовувався інструментарій для проведення моніторингових досліджень – сервіс Google Forms за допомогою якого проходило опитування.

Дане дослідження дозволило отримати низку результатів, завдяки яким вдалося провести аналіз, створити систему мотивації викладачів медичних коледжів. Питання мотивації є цікавим для управлінців, як інструмент у процесі спонукання людей до праці з метою забезпечення досягнення цілей публічної організації. Дослідження довело, що мотивація працівників закладів фахової передвищої освіти визначається під впливом різних груп факторів, які чинять вплив на викладачів у процесі їх трудової діяльності. Фактори, які впливають на

працездатність педагогів можуть бути: об'єктивними, суб'єктивними, конкретними та абстрактними. Також їх можна поділити на внутрішні або особисті фактори та зовнішні, які пов'язані з системою управління, атмосферою у публічній організації, середовищем (колеги, здобувачі освіти, батьки).

З метою характеристики респондентів, які прийняли участь у дослідженні ми наведемо дані щодо: віку, статі, освіти за якої здійснюється професійна діяльність опитуваних. Переважна більшість респондентів які працюють викладачами у медичних коледжах та прийняли участь у дослідженні є жінками 84,8% і лише 15,2% чоловіками. Вік опитуваних був поділений по віковим групам згідно класифікації ВООЗ, зокрема молодий вік 25-44 роки, середній вік 44-60 років та похилий вік понад 60 років. Респонденти, які прийняли участь у опитуванні за віком поділились так: 54,4% – особи середнього віку; 28% – молоді особи та 17,6% – особи старечого віку. Стосовно освіти за якою викладачі медичних коледжів здійснюють свою професійну діяльність то серед респондентів їх кількість виявилась майже однаковою, а це 52,8% викладачів, які мають медичну або фармацевтичну освіту та 47,2% викладають на основі педагогічної освіти.

Анкетування містило питання передбачені опитувальником «Визначення джерел мотивації» (за Д. Барбуто та Р. Сколк), а також ряд питань, які стосуються мотивації праці викладачів коледжів беручи до уваги економічні фактори (додаток Д). Також респондентам було задано питання, які не відносяться до матеріальної мотивації, але безпосередньо пов'язані з мотивацією праці у медичних коледжах.

Результати дослідження дозволили констатувати, що найбільша проблема з якою стикаються педагоги – це низька заробітна плата. На запитання: «Чи влаштовує вас рівень заробітної плати за виконану роботу 80,8% відповіли – «ні». Опитаних 16,8 % викладачів відповіли, що вони задоволені оплатою праці і лише 2,4% запевняють у тому, що їх влаштовує заробітна плата. На питання, щодо покриття видатків сімей/особистих видатків заробітною платою у закладах

фахової передвищої освіти то 64% вказали про те, що їх заробіток не дозволяє забезпечити витрати своєї сім'ї або своїх особистих. Серед опитаних лише 1 респондент (0,8%) запевнив, що йому повністю вистачає заробітної плати. Інші респонденти вказали, що швидше не вистачає (22,4%), швидше вистачає ніж не вистачає (3,2%) і 12 респондентів, а це 9,65 вагаються з відповіддю.

На поставлені питання, які визначають нематеріальну складову мотивації праці, викладачі відповіли, що прагнуть кар'єрного зростання у 56,8% і 43,2% не цікавляться цим.

Прикрі результати було отримано при аналізі запитання: «Чи думаєте ви над зміною професійної діяльності педагога. Якщо так то з якої причини?». На жаль викладачі відмічають те, що у них є думки залишити педагогічну діяльність у медичних коледжах. Повністю змінити місце роботи бажають 52,8% викладачів. Більше половини опитаних вказали причину таких думок - це низький рівень заробітної плати (вказало 52,8% опитаних). Також у відповідях звучало: не зручне робоче місце, відсутність співпраці з керівництвом та колегами, а також проблема у здобувачах освіти (їх відношення до навчання та власне викладачів). Хоча є й позитивні дані щодо бажання змінити місце роботи. Майже та ж кількість викладачів не бажають змінити місце роботи, а це 61 респондент (48,8% опитаних).

Аналіз проведеного дослідження дозволяє зробити висновки, що для респондентів проблемною виявилась зовнішня мотивація, а саме матеріальна винагорода, якою викладачі вкрай не задоволені. Учасники опитування відповіли, що для них важливими є: самовдосконалення, самореалізація, що проявляється у прагненні до кар'єрного зростання. Тобто викладачів приваблює процес роботи, оскільки він надає можливість саморозвитку, розширення своїх можливостей. А ось, що цікавить викладачів медичних коледжів найменше і є не надто мотиваційним чинником у роботі – це схвалення їх праці іншими колегами. Принагідно приємно констатувати те, що більшість опитаних викладачів

характеризують стиль керівництва адміністрації закладів де вони працюють, як демократичний.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ВИКЛАДАЧІВ ФАХОВОГО МЕДИЧНОГО КОЛЕДЖУ КЗВО «РІВНЕНСЬКА МЕДИЧНА АКАДЕМІЯ»

2.1 Загальна характеристика діяльності Коледжу

Коледж є не відокремленим структурним підрозділом Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради (далі - Академія).

Історія створення Коледжу сягає 1945 року. Саме цього року розпорядженням Наркомату охорони здоров'я УРСР від 28 травня №23318 у приміщенні пологового будинку, що на вул. Соборній у м. Рівне, було відкрито Рівненську фельдшерсько-акушерську школу для підготовки медичних спеціалістів середньої ланки.

24 червня 1954 року згідно з наказом Міністерства охорони здоров'я УРСР, фельдшерсько-акушерська школа перейменована в Рівненське медичне училище. У зв'язку з необхідністю надання населенню області професійної медичної допомоги, поліпшення якості санітарно-гігієнічного обслуговування у 1961 році заснували зуболікарське відділення, у 1962 році – фармацевтичне, у 1963 році – санітарно-фельдшерське, у 1971 році – фельдшерсько-лаборантське відділення.

Згідно з наказом Міністерства охорони здоров'я УРСР від 1 серпня 1979 року, училище отримало статус базового.

Відповідно до наказу Управління охорони здоров'я Рівненської обласної державної адміністрації від 23.06.1999 № 108-н Рівненське базове медичне училище отримало статус коледжу та нову назву – Рівненський державний базовий медичний коледж.

Рішенням Рівненської обласної ради від 27 липня 2018 року №1035 з 01.09.2019 року Коледж реорганізовано та перейменовано на Комунальний

заклад вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради. Того ж року до складу Академії увійшли: Відокремлений структурний підрозділ «Костопільський фаховий медичний коледж» Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради; Відокремлений структурний підрозділ «Дубенський фаховий медичний коледж» Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради; Відокремлений структурний підрозділ «Рокитнівський фаховий медичний коледж» Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради та не відокремлений структурний підрозділ Фаховий медичний коледж Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської облради.

Коледж здійснює освітню діяльність і забезпечує здобуття освіти з рівнем компетентностей в обсязі відповідних державних стандартів освіти у відповідності до регіонального замовлення і договірних зобов'язань, а саме:

- 1) професійної середньої освіти (на основі базової середньої освіти):
- 2) професійно-технічної освіти у сфері охорони здоров'я;
- 3) фахової передвищої освіти галузі знань І «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення».

Коледж здійснює діяльність на засадах неприбутковості.

У своїй діяльності Коледж керується Конституцією України та законами України, указами і розпорядженнями Президента України, постановами Кабінету Міністрів України, нормативно-правовими актами Міністерства охорони здоров'я та Міністерства освіти і науки України, Статутом Академії, рішеннями Педагогічної ради Фахового медичного коледжу та Положенням про Коледж (див. Додаток А), іншими чинними нормативно-правовими актами.

Структура Коледжу формується і затверджується Вченою радою Академії у порядку визначеному Законом України «Про фахову передвищу освіту» (див. Додаток Б).

У статті 32 Закону України «Про фахову передвищу освіту» подано характеристику структурних підрозділів Коледжу. Згідно пункту 4 даної статті – відділення є структурним підрозділом закладу фахової передвищої освіти, що об'єднує навчальні групи з однієї або кількох спеціальностей, у яких навчаються не менше 150 здобувачів фахової передвищої освіти (крім закладів спеціалізованої фахової передвищої освіти) за різними формами навчання, методичні, навчально-виробничі та інші підрозділи. Допускається створення відділення, що об'єднує навчальні групи з однієї або кількох спеціальностей, у яких навчаються не менше 200 здобувачів фахової передвищої освіти за заочною, дистанційною або вечірньою формами здобуття освіти [38].

У складі Коледжу функціонують п'ять відділень: стоматологія; лікувальна справа; сестринська справа; фармація; професійної (професійно-технічної) освіти.

Пункт 5 статті 32 Закону України «Про фахову передвищу освіту» визначає циклову комісію, як структурний підрозділ закладу фахової передвищої освіти (його філії), що провадить освітню, методичну діяльність за певною спеціальністю (спеціалізацією), групою спеціальностей однієї або споріднених галузей, може проводити дослідницьку та/або творчу мистецьку, та/або спортивну діяльність за певною дисципліною (групою дисциплін). Циклова комісія створюється, якщо до її складу входять не менше п'яти педпрацівників, для яких заклад фахової передвищої освіти є основним місцем роботи [38].

Виконання вище визначених завдань у Коледжі здійснюють циклові комісії: анатомії та фізіології; іноземних мов; фармацевтичних дисциплін; професійно-орієнтованих дисциплін терапевтичного профілю; професійно-орієнтованих дисциплін хірургічного профілю; професійно-орієнтованих дисциплін загальнотерапевтичного профілю; біології та хімії; фізвиховання; математики та фізики; гуманітарних дисциплін; стоматологічних дисциплін.

Для виконання обов'язків покладених на заклад фахової передвищої освіти у Коледжі функціонують: навчально-методичний відділ, навчальні лабораторії,

бібліотека та інші підрозділи, діяльність яких не заборонена законом.

У коледжі проводиться підготовка здобувачів фахової передвищої освіти галузі знань І «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення» за спеціальностями та освітньо-професійними програмами (далі – ОПП), а також для отримання професії «Екстрений медичний технік» за рівнем професійної (професійно-технічної) освіти (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Спеціальності та ОПП освітньо-професійного ступеня «фаховий молодший бакалавр»

№ з/п	Код та назва спеціальності	Назва ОПП	Кваліфікація
1	11 «Стоматологія»	Профілактична стоматологія	Гігієніст зубний
		Стоматологія ортопедична	Технік зубний
2	15 «Медсестринство»	Лікувальна справа	Фельдшер
		Сестринська справа	Сестра медична
3	18 «Фармація»	Фармація	Асистент фармацевта

Освітня діяльність коледжу здійснюється на основі ліцензій виданих Міністерством освіти і науки України за спеціальностями у фаховій передвищій освіті (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Актуальні ліцензії на провадження освітньої діяльності

№ з/п	Код та назва спеціальності	Ліцензований обсяг на рік	Рішення про видачу ліцензії
1	11 «Стоматологія»	70	Наказ МОН від 09.04.2025 р. № 30-л
2	15 «Медсестринство»	210	
3	18 «Фармація»	180	
4	5132 «Екстрений медичний технік»	90	Наказ МОН від 07.05.2025 р. № 50-л

Станом на 01 вересня 2025 року підготовка за освітньо-професійним ступенем «фаховий молодший бакалавр» здійснюється за акредитованими освітньо-професійними програмами (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Акредитовані освітньо-професійні програми

№ з/п	Код та назва спеціальності	Назва ОПП	Інформація про акредитацію
1	ІІ «Стоматологія»	Профілактична стоматологія	Сертифікат КО000147, дійсний до 01.07.2027 р.
		Стоматологія ортопедична	Сертифікат КО000148, дійсний до 01.07.2027 р.
2	І5 «Медсестринство»	Лікувальна справа	Сертифікат КО000348, дійсний до 01.07.2026 р.
		Сестринська справа	Сертифікат КО000349, дійсний до 01.07.2026 р.
3	І8 «Фармація»	Фармація	Сертифікат КО000347, дійсний до 01.07.2026 р.

Враховуючи результати вступної кампанії 2025 року, станом на 01 вересня 2025 року у Коледжі навчається 1010 здобувачів фахової передвищої освіти, дані кількості у розрізі спеціальностей та ОПП подано у таблиці 2.4. Кількість здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти не стала адже курс навчання триває 3 місяці (підготовка водіїв екстреної медичної допомоги).

Таблиця 2.4 – Кількість здобувачів фахової передвищої освіти станом на 1 вересня 2025 року

№ з/п	Код та назва спеціальності	Назва ОПП	Кількість здобувачів освіти	
			Вступ на основі БСО	Вступ на основі ПЗСО/ОКР «МС»/ОПС «ФМБ»
1	ІІ «Стоматологія»	Профілактична стоматологія	89	не проводиться
		Стоматологія ортопедична	62	36
2	І5 «Медсестринство»	Лікувальна справа	263	93
		Сестринська справа	102	51
3	І8 «Фармація»	Фармація	209	87/18

Метою діяльності Коледжу є проведення освітньої діяльності, здійснення організації освітнього процесу і забезпечення здобуття особами освіти, інтересів і здібностей, проведення методичної, культурно-виховної, виробничої та міжнародної діяльності.

2.2 Аналіз кадрового складу науково-педагогічних працівників Коледжу

Завдання, які покладаються заклади фахової передвищої освіти передбачають здійснення: навчальної, методичної, інноваційної та організаційної діяльності, пов'язаної з наданням освітніх послуг. Виконавцями таких завдань у коледжі є педагогічні та науково-педагогічні працівники.

Стаття 59 Закону України «Про фахову передвищу освіту» визначає, що управління закладом фахової передвищої освіти покладається на керівника (директора). Директор Коледжу здійснює свою професійну діяльність базуючись на обов'язках та правах визначених законодавством України та регламентною документацією Коледжу, Академії.

Директор Коледжу призначається на посаду ректором Академії на умовах контракту за результатами проведеного конкурсного відбору та звільняється з посади ректором Академії з підстав, визначених законодавством про працю, установчими документами Коледжу, Академії та контрактом. Директор Коледжу призначається на посаду строком на п'ять років за результатами конкурсного відбору, але не більше двох строків поспіль.

До педагогічних працівників Коледжу, які здійснюють свою професійну діяльність відносяться: заступник директора з виробничої роботи; заступник директора з виховної роботи; заступник директора з економічних питань; заступник директора з адміністративно-господарських питань; завідувачі відділень; голови циклових комісій; викладачі; методисти; керівник фізичного виховання; вихователі гуртожитків.

Аналіз кадрового складу адміністративного корпусу Коледжу подано у таблиці 2.5.

Закон України «Про фахову передвищу освіту» визначає права та обов'язки педагогічних працівників, які приймаються на роботу та звільняються з роботи ректором Академії за погодженням з директором Коледжу та первинною профспівковою організацією працівників Академії.

Таблиця 2.5 – Аналіз кадрового складу адміністративного корпусу Коледжу, станом на 1 вересня 2025 року

№ з/п	Посада	Спеціаліст II категорії	Спеціаліст I категорії	Спеціаліст вищої категорії	Старший викладач	Викладач-методист	Кандидат наук/PhD	Доктор наук	Доцент	Професор
1	Директор	-	-	1	-	1	1	-	-	-
2	Заступник директора	-	-	2	-	2	2	-	2	-
3	Завідуючий відділення	-	-	3	-	2	3	-	1	-
4	Голова циклової комісії	-	1	9	-	6	3	-	2	-

У Коледжі, станом на 01.09.2025 року, за основним місцем роботи на посаді викладача працюють 113 педагогічні працівники.

Специфіка діяльності Коледжу полягає у тому, що у закладі освітню діяльність забезпечують переважно викладачі з фаховою медичною освітою. Серед педагогічного складу: лікарів – 34 особи; фармацевтів – 13 осіб; техніків зубних – 5 осіб; сестер медичних – 5 осіб.

Серед педагогічних працівників 78 викладачів жінок та 35 чоловіків.

Вищу кваліфікаційну категорію, станом на 01.09.2025 року мають – 71 викладач; першу кваліфікаційну категорію мають – 13 викладачів; другу кваліфікаційну категорію мають – 11 викладачів. Серед викладачів Коледжу педагогічне звання «старший викладач» мають – 18 викладачів. Присвоєно – 37 викладачам коледжу педагогічне звання «викладач-методист».

Викладачі Коледжу активно займаються науковою роботою тому серед педагогічних працівників є 21 кандидат наук/доктор філософії, а 13 викладачам присвоєно вчене звання «доцент».

Кожен педагогічний працівник повинен знати свої права та обов'язки на робочому місці. Для цього у Коледжі створено кадровий документ – «посадова інструкція викладача». Його необхідність обумовлена положеннями статті 29 Кодексу законів про працю, де визначено, що до початку роботи за укладеним трудовим договором власник або уповноважений ним орган зобов'язаний

роз'яснити працівникові його права і обов'язки, трудову функцію відповідно до його конкретної роботи, кваліфікації, які зафіксовані в посадовій інструкції. Посадова інструкція викладача Коледжу, за прикладом посадової інструкції викладача стоматологічних дисциплін, подана у додатку В.

2.3 Оцінка рівня мотивації праці викладачів Коледжу

Одним із пріоритетних завдань, яке стоїть перед управлінцями в освіті є підвищення ефективності роботи закладів фахової передвищої освіти. У менеджерів закладів освіти виникає питання – за допомогою чого можливо змусити викладачів ефективніше працювати, а також за допомогою яких механізмів можна зацікавити та спонукати працівників до ефективної праці й генерації нових цікавих ідей. Все це відбувається з однією метою – підвищення продуктивності праці. Задля вирішення даної проблеми необхідно приділити увагу вивченню мотивації праці, як процесу який спонукає до дії, включаючи в собі психофізіологічні механізми, які визначають спрямованість, організацію, стійкість та активність поведінки працюючого для досягнення спільного результату.

З метою створення ефективної моделі мотивації праці викладачів закладів фахової передвищої освіти необхідно провести якісне дослідження з визначенням мотиваційних критеріїв, які впливають на формування мотивації праці, відповідного колективу, враховуючи різноманітні суб'єктивні та об'єктивні фактори. Для вирішення даної проблеми можна застосовувати сучасні інформаційні технології, які дозволяють проводити оцінку мотивації праці використовуючи різноманітні методи, процеси, інструменти, обладнання з метою обробки, зберігання, передачі й аналізу отриманої інформації.

З метою визначення рівня мотивації праці викладачів Коледжу для проведення моніторингового дослідження було обрано хмарний сервіс Google Forms. Даний інструмент дозволив нам досягти результатів відповідно до обраної теми роботи.

Анкетування відноситься до методу збору інформації, який є найбільш популярний адже він дає можливість отримувати достовірну інформацію, яка з легкістю піддається статистичній обробці – це метод опитування. Анкетування дозволяє отримувати відповіді на запитання поділяючи учасників на респондентів, особи, які проходять інтерв'ювання та інтерв'юерів – осіб, які фіксують відповіді.

У дослідженні прийняло участь 53 викладачі Коледжу. Проведене нами анкетування, згідно класифікації А. Готліб, було суцільним за об'ємом проведення адже було опитано певну групу респондентів цілком. За способом заповнення анкет воно було прямим бо відповіді анкети записувалися власноруч самими респондентами. Відповідно до способу спілкування анкетування було заочним так, як у дослідженні був відсутній безпосередній контакт між дослідником та респондентом. Процедура проведення анкетування передбачала опитування організованих груп респондентів, які мали однакове покликання на анкетування, що здійснювалося засобами електронного зв'язку. Згідно класифікації А. Готліб таке анкетування називається груповим. Відповідно до способу поширення анкет за даних умов використовувався роздатковий метод анкетування. Даний метод передбачає надання інтерв'юером активного покликання для проходження анкетування за допомогою інтернет мережі, пояснюючи у Google формі мету дослідження та завдання. Важливо, що організатор дослідження консультує респондентів щодо правил заповнення анкет та встановлює терміни виконання роботи.

Для опитування у ході нашого дослідження було використано опитувальник складений авторами Д. Барбуто та Р. Сколк – «Визначення джерел мотивації». Використання даної методики дозволило виявити переважаючі джерела мотивації особистості у площині взаємин «людина-організація». Також даний інструмент дозволяє сформувати мотиваційну картку працівника публічної організації.

Методика дослідження реалізується у 30 твердженнях з варіантами

відповідей. З опитувальника нами було внесено запитання з варіантами відповідей до Google форм, які відповідали критеріям: погоджуюсь – «2»; швидше погоджуюсь – «1»; важко відповісти – «0»; швидше не погоджуюсь – «-1»; не погоджуюсь – «-2».

Для респондентів було надано інструкцію такого змісту: «Шановні колеги! До вашої уваги пропонується низка тверджень, які описують ставлення людини до роботи. Оцініть наскільки кожне твердження відображає вашу думку. Оберіть відповідь у відповідній графі. Зауважимо тут немає вірних чи невірних відповідей, намагайтесь не замислюватись над вибором відповіді надто довго». Обробки та інтерпретація даних базується на оцінці, відповідно до шкали визначеної авторами, а результат підраховується за кожною категорією за допомогою спеціального ключа.

З метою характеристики респондентів, викладачів Коледжу, які прийняли участь у дослідженні ми наведемо дані щодо: віку, статі, освіти за якої здійснюється професійна діяльність опитуваних. Переважна більшість респондентів які працюють викладом, це жінки 81% і лише 19% чоловіки. Вік опитуваних був поділений по віковим групам згідно класифікації ВООЗ, зокрема молодий вік 25-44 роки, середній вік 44-60 років та похилий вік понад 60 років. Респонденти, які прийняли участь у опитуванні за віком поділились так: 53% – особи середнього віку; 34% – молоді особи та 13% – особи старечого віку. Стосовно освіти за якою педагогічні працівники здійснюють свою професійну діяльність то серед респондентів їх кількість виявилась майже однаковою, а це 38% викладачів, які мають медичну або фармацевтичну освіту та 62% викладають на основі педагогічної освіти.

У ході дослідження респондентам було запропоновано ряд питань, які стосуються мотивації праці базуючись на економічних факторах тобто матеріальній мотивації, такого характеру: 1) чи влаштовує вас рівень заробітної плати за вашу виконану роботу? 2) чи отримана заробітна плата у закладі фахової передвищої освіти покриває видатки вашої сім'ї (або ваші, якщо ви

проживаєте самостійно)? 3) чи потребуєте ви додатковий підробіток?

На перше запитання викладачі у переважній кількості зазначили, що їх не влаштовує рівень оплати праці у медичному коледжі, а це 86,7%. Лише 11,4% дали відповідь, що їх влаштовує заробітна плата та 1,9% запевняють у тому, що вони повністю задоволені оплатою праці.

На питання, щодо покриття видатків сімей/особистих видатків заробітною платою у Коледжі то 71,8% вказали про те, що їх заробіток не дозволяє забезпечити витрати своєї сім'ї або свої особисті. Серед опитаних лише 1 респондент (1,9%) запевнив, що йому повністю вистачає заробітної плати. Інші респонденти вказали, що швидше не вистачає (18,9%), швидше вистачає ніж не вистачає (3,7%) і 2 респонденти, а це 3,7% вагаються з відповіддю.

Попередні запитання показали чітку картину того, що праця викладача є недооціненою адже 54,7% опитаних працюють додатково поза основним місцем роботи – коледжем. Майже така ж кількість викладачів, а це 23 особи, що складає 43,4%, також потребують додаткового заробітку, хоча ще не мають його та шукають ще одну роботу. І лише 1,9 % працівників зазначили, що вони не потребують додаткового заробітку. Серед викладачів, які потребують додаткового заробітку і вже працюють на іншій роботі поза основним місцем зайнятості 12 викладачів з медичною/фармацевтичною освітою та 17 осіб з педагогічною освітою. Думки про потребу у ще одній роботі висловили 15 викладачів, які працюють за педагогічною освітою та 8 їх колег з медичною/фармацевтичною освітою.

Дослідження ставило за мету охарактеризувати проблему мотивації праці педагогічних працівників різносторонньо. Адже фактори, які впливають на працездатність педагогів можуть бути: об'єктивними, суб'єктивними, конкретними та абстрактними. Також їх можна поділити на внутрішні або особисті фактори та зовнішні, які пов'язані з системою управління, атмосферою у публічній організації, середовищем (колеги, здобувачі освіти, батьки).

Фактори, які впливають на мотивацію викладачів медичних коледжів умовно можна поділити на такі групи [40, С. 49]: економічні; соціальні; організаційні; особистісні.

Саме тому респондентам було задано питання, які не відносяться до матеріальної мотивації, але безпосередньо пов'язані з мотивацією праці у закладі фахової передвищої освіти, а саме: 1) як ви відноситеся до кар'єрного зростання? 2) який на вашу думку стиль керівництва характерний для директора коледжу у якому ви працюєте? 3) чи є у вас думка змінити місце роботи? Якщо є то вкажіть які чинники впливають на її формування.

На перше питання респондентами було дано такі відповіді: 62,3 % опитаних прагнуть до кар'єрного зростання та 37,7% не цікавляться цим. Також під час опитування було встановлено, що лише 1 респондент вважає стиль керівництва закладом освіти авторитарним. Ліберальний стиль керівництва, який передбачає не втручання у справи колективу та «пуск справ на самотік» – відзначають 5 опитаних викладачів. Відмітили співпрацю на умовах довіри, створення позитивної атмосфери в колективі тобто демократичний стиль керівництва – 47 опитаних, що становить 88,7 % від усіх респондентів.

У ході дослідження виявилось, що у викладачів є думки залишити педдіяльність у медколеджі. За даними анкетування, повністю змінити місце роботи бажають 62,3% викладачів. Також, з наданих у анкеті варіантів, вони вказали, що є причиною таких думок. Окрім низької заробітної плати (вказало 60,4% опитаних) респонденти відзначили: не зручне робоче місце (3%), відсутність співпраці з керівництвом та колегами (12%), а також вбачають проблему у здобувачах освіти (їх відношення до навчання та власне викладачів), а це – 15,6% опитаних. Хоча є й позитивні дані щодо бажання змінити місце роботи адже 20 осіб з числа респондентів не бажають змінити місце роботи, а це 37,7% опитаних.

Завдяки застосуванню інформаційних технологій з'явилася можливість якісно та ґрунтовно дослідити слабкі й сильні сторони системи мотивації праці

викладачів Коледжу. Застосування сервісу Google Forms для проведення анкетування, дозволило зручно зібрати та проаналізувати інформацію отриману від респондентів. Використання опитувальника мотиваційних джерел складеного авторами Д. Барбуто та Р. Сколк дозволило з'ясувати вагомість та характер внутрішньої і зовнішньої мотивації працівників Коледжу. Використавши даний соціологічний інструмент у ході дослідження нам вдалося встановити, що існуючі проблеми мотивації праці викладачів медичних коледжів пов'язані з внутрішньою мотивацією. Для учасників опитування виявилися важливими: самовдосконалення, самореалізація, бажання відповідати власним стандартам рис, компетентності й цінностей. Тобто викладачів приваблює процес роботи, оскільки він надає можливість саморозвитку, розширення своїх можливостей. Визначено, що для педагогічних працівників важлива увага зі сторони адміністрації до особистої значущості кожного працівника, що передбачає надання розширених повноважень, залучення до відповідальності за самостійно прийняті рішення, створення, до прикладу, проєктів. Не менш важливою для респондентів виявилась зовнішня мотивація: матеріальна винагорода, що свідчить про те, що для викладачів важлива матеріальна винагорода за виконану роботу, а опираючись на відповіді, які було нами включено до опитування – вочевидь викладачі вкрай не задоволені винагородою за свою працю. Приємно констатувати, що згідно відповідей опитаних, директор Коледжу у своїй професійній діяльності застосовує демократичний стиль керівництва.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ВИКЛАДАЧІВ ФАХОВОГО МЕДИЧНОГО КОЛЕДЖУ КЗВО «РІВНЕНСЬКА МЕДИЧНА АКАДЕМІЯ»

3.1 Удосконалення матеріальної складової мотивації викладачів Коледжу

Функція керівництва закладу фахової передвищої освіти полягає у формуванні різноманітних стимулів до трудової діяльності за допомогою комплексного впливу на працівників з обов'язковим врахуванням їх ціннісних орієнтацій. Ефективне управління людськими ресурсами полягає в оцінці та мотивації праці з розробкою та дотриманням набору чітко визначених інструментів мотиваційного процесу. Як було визначено вище – змістовна складова педагогічної діяльності викладачів відображається у внутрішніх мотивах на які безпосередньо впливають зовнішні мотивуючі чинники. Саме зовнішні мотивуючі чинники є складовою впливу управлінської діяльності закладу фахової передвищої освіти.

Відомо, що управління кар'єрою викладача відзначається наявністю мотивації, яка може бути, як зовнішньо- так і внутрішньо-орієнтованою. Задля забезпечення задоволення результатів власної діяльності необхідно розвивати внутрішню мотивацію, яка допомагає досягненню поставленої кар'єрної мети викладача. Ключовими чинниками внутрішньої мотивації, які потрібно розвивати є: самоорганізованість, самоефективність, самореалізація у професійній діяльності.

На рівні управління закладом фахової передвищої освіти необхідно створити систему мотивації праці персоналу, яка зможе забезпечити необхідне фінансове, організаційне й методичне підґрунтя (рис. 3.1).

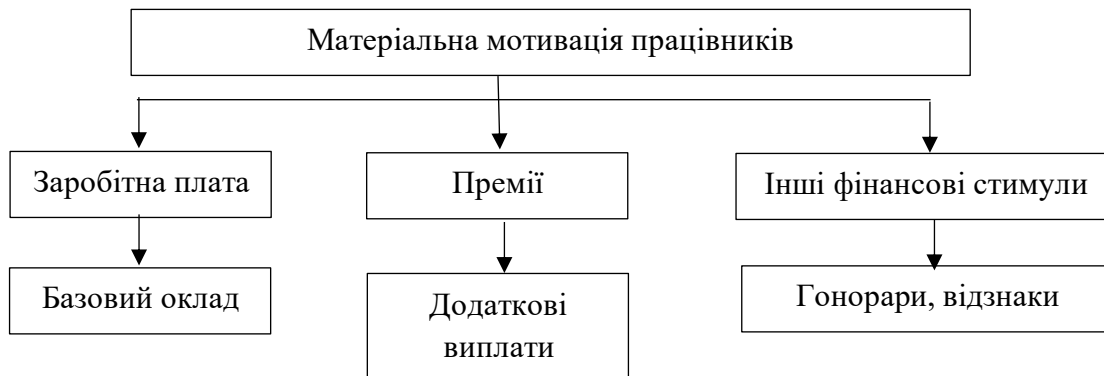


Рисунок 3.1 - Загальні принципи побудови матеріальної мотивації праці викладачів

З метою ефективного функціонування системи мотивації праці у Коледжі необхідно створити мотиваційне середовище, як комплекс заходів спрямованих на підвищення ефективності і розвиток, через сукупність умов, діяльності педагогічних працівників задля досягнення визначених ними цілей. Створення такого середовища передбачає покрокове визначення цілей та забезпечення виконання завдання (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 - План-схема створення мотиваційного середовища

Принципи автономії, визначені у Законі України «Про фахову передвищу

освіту», є частиною системи мотивації праці в Коледжі, що дозволяє раціонально використовувати наявні фінансові ресурси, з можливістю залучення додаткових, зовнішніх ресурсів. Це однозначно має позитивний вплив на підвищення мотивації праці викладачів адже ці ресурси дають змогу забезпечити професійні та особистісні потреби працівників Коледжу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Вплив матеріальної мотивації на викладачів

Елемент впливу	Результат
Підвищення заробітної плати	Покращення настрою та задоволеності
Премії і надбавки	Зростання активності та старанності
Матеріальна допомога	Відчуття підтримки з боку керівництва
Оплата додаткової роботи	Бажання виконувати більше завдань
Компенсації та соціальний пакет	Підвищення лояльності й довіри

Пропонуємо застосовувати раз в рік преміювання працівників за результатами рейтингу. Для оцінки ефективності системи преміювання викладачів за результатами рейтингу необхідно провести економічний аналіз витрат та очікуваних результатів. Розрахунок базується на даних про кількість викладачів та можливості фінансування закладу освіти (див. табл. 3.2 і 3.3).

Таблиця 3.2 – Розрахунок поточного фонду оплати праці викладачів Коледжу (станом на 01.09.2025)

Показник	Кількість осіб	Середній оклад, грн	Разом за місяць, грн	Разом за рік, грн
Викладачі без категорії	18	6 924	124 632	1 495 584
Викладачі II категорії	11	7 451	81 961	983 532
Викладачі I категорії	13	7 978	103 714	1 244 568
Викладачі вищої категорії	71	8 505	603 855	7 246 260
Разом	113	-	914 162	10 969 944

Таблиця 3.3 – Кошторис витрат на впровадження системи преміювання за результатами рейтингу (на рік)

№	Захід	Кількість викладачів	Розмір преміювання	Сума, грн
1	Щомісячне преміювання викладачів-лідерів рейтингу (топ-10)	10	15% від окладу (1 200 грн)	144 000
2	Квартальне преміювання за інноваційну діяльність	15	20% від окладу (1 600 грн)	96 000
3	Річне преміювання за підсумками року (топ-20)	20	25% від окладу (2 000 грн)	480 000
4	Додаткова оплата за наукову діяльність	25	10% від окладу (800 грн)	240 000
5	Доплата за класне керівництво (поточна)	40	20% від окладу (1 600 грн)	768 000
Разом				1 728 000

Формула розрахунку ефективності інвестицій у матеріальну мотивацію:

$$ROI = (\Delta П - В) / В \times 100\% , \quad (3.1)$$

де ROI – рентабельність інвестицій у мотивацію;

$\Delta П$ – приріст продуктивності праці у грошовому вираженні;

В – витрати на впровадження системи мотивації.

Як показують розрахунки (див. табл. 3.3), впровадження системи матеріальної мотивації потребує додаткових витрат у розмірі 1728 тис. грн на рік. Проте очікувані ефекти включають зниження плинності кадрів на 33,3%, що дасть економію 29 тис. грн, та підвищення якості освітніх послуг, що може залучити додаткових здобувачів освіти (див. табл. 3.4).

Окупність інвестицій у матеріальну мотивацію очікується протягом 3-5 років за рахунок:

- зниження витрат на постійний підбір та навчання нових викладачів;
- підвищення якості освітніх послуг та репутації закладу;
- збільшення залучення грантових коштів завдяки активізації наукової діяльності;

– росту конкурсу серед абітурієнтів.

Таблиця 3.4 – Прогнозований економічний ефект від впровадження удосконаленої системи матеріальної мотивації

Показник	Базовий період (2025 р.)	Прогноз (2026 р.)	Зміна (+/-)	Зміна, %
Кількість викладачів, осіб	113	113	0	0
Плинність кадрів, %	18	12	-6	-33,3
Витрати на підбір персоналу, грн	85 000	56 000	-29 000	-34,1
Середній бал за результатами НМТ/Крок-М	165	175	+10	+6,1
Додаткові витрати на преміювання, грн	0	1 728 000	+1728 000	-
Економія від зниження плинності, грн	-	29 000	+29 000	-
Додатковий дохід від підвищення якості освіти*, грн	-	350 000	+350000	-
Чистий ефект, грн	-	-1 349 000	-1349 000	-

*Примітка: Додатковий дохід може формуватися за рахунок збільшення кількості здобувачів освіти через покращення репутації закладу.

Беручи до уваги результати дослідження проблем мотивації праці викладачів Коледжу, можна стверджувати, що основним чинником, який сприяє мотивації педагогічних працівників є оплата праці.

Станом на 01.09.2025 року, оплата праці педагогічних працівників Коледжу відбувається з урахуванням Єдиної тарифної сітки (далі – ЄТС) та ряду надбавок. Оплата праці залежить від кваліфікаційної категорії викладача, стажу роботи, виконання додаткових обов'язків (класне керівництво) тощо.

Викладач, який розпочинає свій трудовий шлях у Коледжі може претендувати на оклад у сумі – 6924 грн. Пройшовши атестацію та підвищивши свою кваліфікаційну категорію, викладач отримуватиме: 7451 грн за другу категорію; 7978 грн за першу категорію та 8505 грн за вищу категорію. Збільшення посадового окладу може відбуватись за умови виконання обов'язків класного керівника – 20%. Оклад викладача зростає застосовуючи гарантовану надбавку з метою підвищення престижності праці педагогічних працівників у розмірі не більше 30%, але не менше 5%. Держава гарантує надбавку викладачам: іноземної мови (10%), математики (15%), української мови та

літератури (20%) за перевірку зошитів.

Збільшення часу роботи викладача у Коледжі передбачає надбавку за роки праці, а саме: 10% за стаж понад 3 роки, 20% – понад 10 років, 30% – понад 20 років. За роки роботи викладачі, окрім атестації на вищі від попередніх кваліфікаційних категорій можуть отримувати педагогічні звання. Такі звання дозволяють отримати доплати до посадового окладу у розмірі: 5% - старший викладач та 15% - викладач-методист.

Хоча Закон «Про фахову передвищу освіту» не зобов'язує педагогічних працівників Коледжу займатись науковою роботою та все ж така діяльність дозволила б викладачам отримати доплати до окладу за наявності наукових ступенів: кандидат наук/PhD – 15% та доктор наук – 25%. Наявність наукових ступенів дозволяє присвоїти таким викладачам вчені звання – доцент та професор. Відповідно такі звання збільшують посадовий оклад ще на 25% (доцент) та 33% (професор).

Водночас, оплата праці, як чинник одного з матеріальних засобів мотивації є ефективним за умови виконання не лише відтворювальної, а й стимулюючої функції (рис. 3.3). Матеріальна винагорода за досягнення у праці повинна перевищувати розмір фонду заробітної плати.



Рисунок 3.3 - Матеріальні засоби мотивації праці у Коледжі

З даною метою для ефективного управління мотивацією праці необхідно сформувавши критеріальний механізм оцінки результатів діяльності педагогічних працівників, наприклад створивши рейтинг діяльності педагогічного працівника за результатами професійної діяльності (див. Додаток Е).

Такий рейтинг передбачає кількісну наявність показників у навчально-методичній, організаційній роботі, підвищеній кваліфікації, науковій та інноваційній діяльності й виховній роботі викладача. Важливою умовою є забезпечення відкритості та неупередженості такого підходу.

3.2 Розвиток нематеріальної мотивації та корпоративної культури у Коледжі

Доведено, що використання лише одного з видів мотивації праці є малоефективним. Враховуючи те, що фінансові ресурси закладів фахової передвищої освіти є обмеженими виникає необхідність розробки та запровадження нематеріальних механізмів мотивації праці (табл. 3.2).

До методів управління нематеріальною мотивацією праці педагогічних працівників відносяться процеси взаємодії у закладі освіти. Невід'ємною складовою мотиваційної системи є стиль управління адже управління у закладі фахової передвищої освіти спрямовується на гармонізацію особистісних та організаційних інтересів. Дотримання оптимального стилю керівництва є мотивуючим фактором. До прикладу демократичність в управлінні характеризується залученням підлеглих до прийняття рішень з урахуванням їх думок інтересів – це заохочує ініціативу працівників та делегує частину повноважень, що водночас дозволяє проявити себе та спонукати до кар'єрного зростання. Демократичний стиль керівництва сприяє зростанню задоволеності працею, покращує психологічний клімат у колективі, спонукає розвитку нових творчих, креативних рішень тим самим підвищуючи мотивацію та задоволеність роботою.

Таблиця 3.5 – Складові нематеріальної мотивації праці

Складова	Зміст
Визнання та похвала	Публічна або персональна подяка за досягнення
Професійний розвиток	Навчання, тренінги, можливість зростання
Участь у прийнятті рішень	Долучення працівників до процесів управління
Гнучкий графік / баланс роботи й життя	Можливість адаптувати робочий час
Комфортні умови праці	Позитивний мікроклімат, підтримка керівництва

У процесі взаємодії виникає потреба налагодження систематичного діалогу між адміністрацією закладу фахової передвищої освіти та педагогічними працівниками. Такий діалог може бути створений за допомогою: зборів, нарад, особистих прийомів, створення внутрішньо-організаційного засобу комунікації (до прикладу каналів в месенджерах або соціальних мережах). Така взаємодія дозволяє виявляти існуючі проблеми у системі мотивації праці й отримувати оперативні рекомендації щодо їх усунення та унеможливити допущення помилок у майбутньому.

Вагомим важелем у системі мотивації праці є забезпечення участі педагогічних працівників в управлінських процесах за допомогою проведення ротації кадрів, враховуючи їх досягнення, та прозорих виборів серед кандидатів на заміщення вакантних керівних посад у різних ланках управління.

За результатами дослідження мотивації праці педагогів Коледжу велика кількість серед респондентів вказала на потребу у кар'єрному зростанні. Саме допомога у кар'єрному зростанні педагогічним працівникам є одним із шляхів вдосконалення системи мотивації праці. Зі сторони адміністрації закладу є можливість сприяння кар'єрному росту через систему інформальної та неформальної освіти завдяки проведенню: курсів, тренінгів, семінарів, обмінів досвідом, стажуванням.

До системи мотивації праці у Коледжі можна віднести засіб який базується на змаганні, що сприяє активізації внутрішньої мотивації працівників. Такий підхід полягає у розробці і проведенні відкритих конкурсів за чітко визначеними правилами й критеріями. Застосовуючи змагання, як засіб для підвищення

мотивації праці, є необхідність заохочення переможців винагородою, яка не обов'язкова має мати фінансовий характер, а може бути номінативною у вигляді: грамот, медалей, оголошені подяк та розголосу у публічному просторі.

Шукаючи шляхи підвищення ефективності мотивації праці у закладі фахової передвищої освіти необхідною умовою є формування і підтримка корпоративної культури, яка дозволяє розвинути почуття приналежності до колективу, розуміння власного впливу на діяльність закладу освіти, що у свою чергу дозволяє відчувати престижність праці у Коледжі.

Для керівника закладу фахової передвищої освіти розумний підхід до мотивації праці може дати наступні переваги, а саме:

- підвищення якості виконання роботи та продуктивності педагогічних працівників;
- формування належної атмосфери в колективі;
- перспектива довгострокової співпраці з кращими працівниками (до прикладу викладачі, здобувачі яких мають високу результативність при складанні НМТ та Крок-М);
- підвищення лояльності та відповідальності зі сторони викладачів;
- можливість сформувати стійку корпоративну культуру у закладі фахової передвищої освіти.

Нематеріальна мотивація у використанні керівником закладу фахової передвищої освіти в складних матеріальних умовах може стати ключовим інструментом в роботі з педагогічним колективом.

Для впровадження нематеріальної мотивації можна використовувати різноманітні методи, до прикладу:

- мотиваційні наради – окрім виконання функції інформування працівників щодо нагальних проблем у закладі керівник може, залучивши працівників до обміну ідеями, думками, змотивувати людей словом, обіцянками, перспективними планами. Такий метод допомагає залучити викладачів до організаційного життя закладу освіти;

- вітання зі знаменними датами – такий підхід до співпраці з викладачами дозволяє підкріпити відчуття співробітника в тому що він дійсно важливий для закладу та підняти йому настрій. Використання даного методу дозволяє підвищити лояльність викладача до закладу фахової передвищої освіти та адміністрації, при цьому вітання можуть бути як в усній формі так і у письмовій, відеозверненні; за допомогою соціальних мереж, корпоративного месенджера; особисто або із залученням суспільних ресурсів;

- можливості для професійного зростання через систему підтримки викладачів з метою підвищення професійного рівня на стажуваннях, семінарах, курсах, а також надання перспектив просування по кар'єрній сходинці (викладач – голова циклової комісії – завідуючий відділення – заступник директора);

- публічна похвала старанних працівників – такий метод є досить простий, але водночас дієвий, хоча його не можна віднести до безпосередніх стимулів, а швидше, як засіб для підтримки ентузіазму викладачів, які позитивно відзначились у роботі;

- створення комфортних умов праці – згідно досліджень багатьох великих корпорацій, до прикладу Google та Facebook, забезпечення максимально комфортних умов для працівників – це шлях до підвищення продуктивності праці. Звісно, що заклади освіти обмежені у вільних площах, фінансах, але чудовим доповненням до освітнього процесу можуть бути, до прикладу «кімнати ментального здоров'я». Такі простори можна створити маючи вільні площі або переобладнавши наявні зайняті під іншу діяльність за допомогою залучення, до прикладу, грантових коштів. Обладнання таких просторів необхідно проводити враховуючи інтереси, вік, статеву приналежність, традиції, фах тощо – викладачів;

- заходи для підвищення та підтримки командного духу – це способи спільного проведення часу, які можуть бути у формі корпоративів, туристичних поїздок, походів до кіно, театру, влаштування спортивних змагань. Іноді такі заходи можна створювати та проводити з практичною користю для закладу

освіти: суботник, генеральне прибирання, облагородження території;

- гнучкий графік роботи – діяльність викладача закладу фахової передвищої освіти полягає у проведенні занять згідно розкладу адже участь у освітньому процесі приймають також здобувачі освіти. На сьогоднішній день у зв'язку з воєнним станом, проблемами з опаленням, електропостачанням багато закладів освіти обирають не класичні форми навчання – дистанційне, асинхронне та поєднання різних форм. У такому випадку зі сторони адміністрації було б добре йти назустріч викладачам, які можуть проводити заняття вдома у різний час доби, звісно з урахуванням можливостей здобувачів освіти; складати розклад з урахуванням доступності до транспорту; робити вихідні дні протягом робочого тижня ущільнюючи графік роботи викладача;

- надання знижок бонусів – керівництво закладу фаху передвищої освіти може співпрацювати з установами різних форм власності, які надають різноманітні послуги: транспортні, освітні, лікувальні, діагностичні тощо. За домовленістю з такими закладами працівники коледжів можуть отримувати бонуси, знижки на продукцію та послуги компаній-партнерів. Водночас сам заклад освіти може йти на зустріч своїм працівникам надаючи знижку на оплату за навчання для дітей, близьких родичів працівників; підтримуючи, за наявності проблем з місцем проживання, поселенням у гуртожитки закладу фахової передвищої освіти, зі зменшенням оплати за проживання, надання у користування побутової техніки, допомагаючи із облаштуванням, ремонтом кімнат для проживання у гуртожитку;

- налагодження зворотнього зв'язку – викладачі мають право висловлюватись, ділитись своїми побажаннями й коментарями щодо організації робочого процесу у закладі фахової передвищої освіти. Враховуючи те, що дехто може висловитись відкрито, особливо якщо це не конфліктна ситуація, то все ж є ті для кого важлива анонімність, особливо при виникненні «гострих питань». Тому чудовим засобом комунікації з працівниками коледжів є організація корпоративної письмової скриньки, аналогової чи електронної в яку можна

вкинути лист або відсканувавши qr-код чи перейшовши за електронною адресою – надіслати лист керівництву.

Використання у системній роботі з персоналом нематеріальної мотивації може дати результати представлені на рисунку 3.4.



Рисунок 3.4 – Результат впливу нематеріальної мотивації на викладачів

Для побудови якісної системи мотивації праці у закладі фахової передвищої освіти керівнику можна взяти на озброєння, окрім прямої та непрямой мотивації, ще ряд важливих стимулів, а саме:

- соціальна мотивація, яка дозволяє педагогічному працівнику усвідомлювати що він частина команди і якщо він буде виконувати свою роботу неякісно то підведе увесь колектив;
- психологічна мотивація, яка допомагає покращити працездатність викладача за умови створення привітної та доброзичливої атмосфери у закладі освіти;
- важливим є використання кар'єрної мотивації адже перспективи кар'єрного росту для багатьох викладачів є важливим стимулом тому одним із завдань, яке стоїть перед керівником закладу фахової передвищої освіти, є створення оптимальних умов для здорової конкуренції;
- у закладі освіти викладачі, попри виконання своєї основної діяльності надання освітньої послуги, також прагнуть до зростання через освіту тому важливим інструментом, який можна використовувати керівнику задля

мотивації праці викладачів закладів фахової передвищої освіти – це освітня мотивація. Вона передбачає сприяння викладачам у їх професійному розвитку через систему неформальної та інформальної освіти.

Таблиця 3.6 – План-графік впровадження заходів нематеріальної мотивації

№	Захід	Термін реалізації	Відповідальні	Кількість учасників
1. Визнання та похвала				
1.1	Створення "Дошки пошани" (фізична та електронна)	Вересень 2026	Заступник директора з ВР	113
1.2	Щомісячна церемонія нагородження кращих викладачів	Щомісяця	Директор	10-15
1.3	Публікації про досягнення у соцмережах та на сайті	Постійно	Прес-служба	-
2. Професійний розвиток				
2.1	Організація внутрішніх тренінгів та майстер-класів	Щоквартально	НМВ	30-40
2.2	Фінансування зовнішніх курсів підвищення кваліфікації	Протягом року	Адміністрація	25
2.3	Створення внутрішньої електронної бібліотеки	Жовтень 2026	Бібліотека	113
3. Корпоративна культура				
3.1	Святкування професійних свят (День медика, День вчителя)	2 рази/рік	Профспілка	113
3.2	Організація Team-building заходів	2 рази/рік	Відділ кадрів	113
3.3	Спортивні змагання та оздоровчі заходи	Щоквартально	Керівник фіз. виховання	40-50
4. Комфортні умови праці				
4.1	Облаштування кімнати відпочинку для викладачів	Грудень 2026	АГЧ	113
4.2	Модернізація робочих місць (меблі, техніка)	Поетапно 2026-2027	АГЧ	50
4.3	Створення зони для неформального спілкування	Січень 2027	АГЧ	113

Таблиця 3.7 – Кошторис витрат на розвиток корпоративної культури та нематеріальної мотивації (річний бюджет)

Напрямок витрат	Одиниця виміру	Кількість	Вартість за од., грн	Разом, грн	Питома вага, %
1. Програми визнання					
Грамоти, дипломи, подяки	шт.	150	50	7 500	0,6
Кубки, медалі, статуетки	шт.	30	300	9 000	0,8
Подарункові сертифікати	шт.	50	1 000	50 000	4,2
Публікації у ЗМІ	публікація	20	500	10 000	0,8
Разом за напрямом 1				76 500	6,4
2. Професійний розвиток					
Внутрішні тренінги	захід	4	20 000	80 000	6,7
Зовнішні курси та семінари	особа	25	10 000	250 000	20,8
Придбання методичної літератури	комплект	1	30 000	30 000	2,5
Передплата на фахові видання	передплата	15	2 000	30 000	2,5
Разом за напрямом 2				390 000	32,5
3. Корпоративні заходи					
Професійні свята	захід	2	50 000	100 000	8,3
Team-building	захід	2	80 000	160 000	13,3
Спортивні змагання	захід	4	15 000	60 000	5,0
День народження працівників	місяць	12	3 000	36 000	3,0
Разом за напрямом 3				356 000	29,7
4. Покращення умов праці					
Кімната відпочинку (облаштування)	проект	1	120 000	120 000	10,0
Модернізація робочих місць	робоче місце	20	6 000	120 000	10,0
Кава, чай для викладачів	місяць	12	5 000	60 000	5,0
Озеленення приміщень	проект	1	15 000	15 000	1,3
Разом за напрямом 4				315 000	26,3
5. Соціальні програми					
Знижки на навчання для дітей працівників	особа	15	3 000	45 000	3,8
Допомога до ювілеїв	особа	8	2 000	16 000	1,3
Разом за напрямом 5				61 000	5,1
ЗАГАЛЬНІ ВИТРАТИ				1198500	100,0

Структура витрат на нематеріальну мотивацію зображена на рис. 3.5.

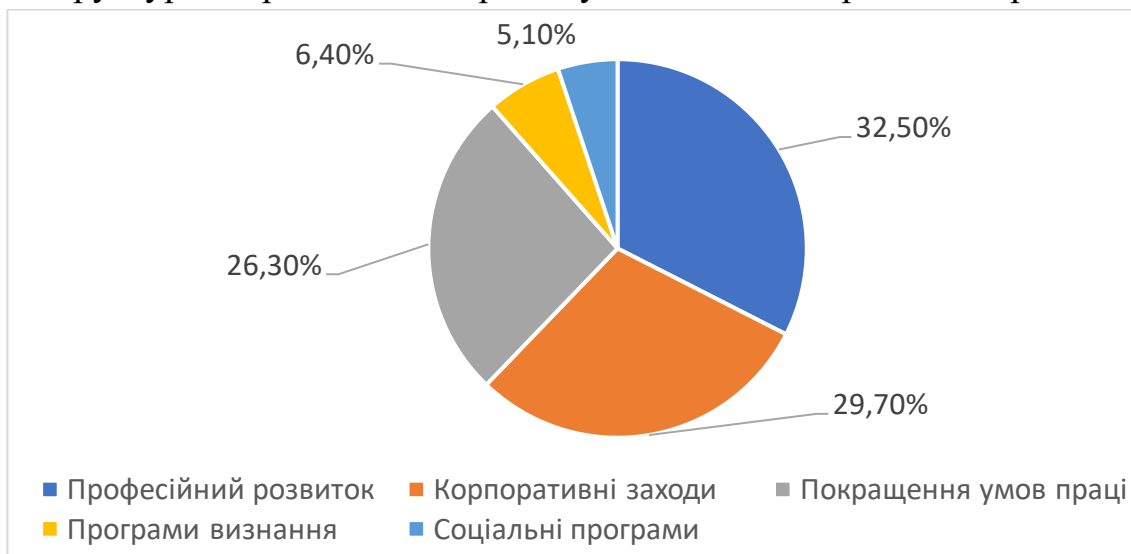


Рисунок 3.5 – Структура витрат на нематеріальну мотивацію

Формула розрахунку індексу задоволеності працівників (ІЗП):

$$ІЗП = (\sum O_i \times V_i) / n , \quad (3.2)$$

де O_i – оцінка i -го аспекту мотивації (за 5-бальною шкалою);

V_i – вага i -го аспекту (сума ваг = 1);

n – кількість аспектів.

Таблиця 3.8 – Прогнозована динаміка показників ефективності нематеріальної мотивації

Показник	2025 (базовий)	2026 (прогноз)	2027 (прогноз)	Відхилення 2027 від 2025
Індекс задоволеності працівників (max 5,0)	3,2	3,8	4,2	+1,0 (+31,3%)
Частка викладачів, які беруть участь у корпоративних заходах, %	45	65	80	+35
Кількість внутрішніх ініціатив від викладачів	12	25	40	+28 (+233%)
Середній стаж роботи викладачів, років	8,5	9,2	10,1	+1,6 (+18,8%)
Плинність кадрів, %	18	12	8	-10
Кількість публікацій у ЗМІ про заклад	15	30	45	+30 (+200%)
Рейтинг закладу серед абітурієнтів (місце в регіоні)	3	2	1	+2 позиції

Розрахунки показують, що впровадження комплексної системи нематеріальної мотивації потребує інвестицій близько 1,2 млн грн на рік, що становить приблизно 10,9% від річного фонду оплати праці. При цьому очікується:

- підвищення індексу задоволеності працівників на 31,3%;
- зниження плинності кадрів з 18% до 8%;
- зростання активності викладачів у корпоративному житті на 77,8%.

Економічний ефект від впровадження нематеріальної мотивації проявляється опосередковано через:

- економію коштів на підборі персоналу (близько 55 тис. грн на рік);
- підвищення якості освітнього процесу;
- покращення репутації закладу;
- зростання конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

3.3 Оптимізація організаційно-управлінських умов праці викладачів Коледжу

Ефективність діяльності Коледжу значною мірою залежить від якості організації праці педагогічних працівників. Сучасні вимоги до підготовки медичних та фармацевтичних фахівців вимагають створення таких організаційно-управлінських умов, які стимулюватимуть професійний розвиток викладачів, забезпечать комфортне освітнє середовище та сприятимуть підвищенню результативності педагогічної діяльності. До таких умов можна віднести:

1. Удосконалення організаційної структури та розподілу повноважень.

Оптимізація управління передбачає чітке розмежування функцій адміністративного персоналу та викладачів. Створення прозорої системи ухвалення рішень, регулярна комунікація між керівництвом і педагогічними працівниками, ефективне планування освітнього процесу зменшують адміністративне навантаження та дають змогу викладачам зосередитися на

основній діяльності - навчанні студентів.

Раціональний розподіл обов'язків, своєчасне формування навчальних планів і розкладів, а також використання цифрових інструментів управління освітнім процесом забезпечують оперативність та злагодженість роботи структурних підрозділів.

2. Оптимізація робочого навантаження та часу.

Одним із ключових чинників підвищення ефективності праці є збалансованість навчального та методичного навантаження викладачів. Мінімізація дублювання завдань, електронізація документообігу, використання уніфікованих шаблонів та автоматизованих систем звітності дають змогу істотно скоротити час на рутинні операції.

Важливим є впровадження гнучких моделей планування робочого часу, що дозволяють оптимально поєднувати навчальну, методичну та наукову діяльність педагогів.

3. Підтримка професійного розвитку та підвищення кваліфікації.

Створення умов для постійного професійного зростання - один із ключових напрямів оптимізації. Це включає: організацію тренінгів, курсів підвищення кваліфікації та сертифікаційних програм; підтримку участі викладачів у методичних семінарах, конференціях, фахових форумах; заохочення до впровадження сучасних педагогічних технологій та інноваційних методик навчання; створення внутрішнього освітнього простору для обміну досвідом між викладачами.

Підвищення професійної компетентності педагогів безпосередньо впливає на якість освітнього процесу та репутацію закладу освіти.

4. Удосконалення матеріально-технічної бази та цифрового забезпечення.

Сучасне освітнє середовище неможливе без використання цифрових технологій. Оптимізація умов праці передбачає: доступ викладачів до сучасних технічних засобів (комп'ютерів, мультимедійних комплексів, швидкісного інтернету); забезпечення доступом до електронних баз даних, онлайн-ресурсів,

методичних матеріалів; створення умов для дистанційного та змішаного навчання; технічну підтримку й оновлення програмного забезпечення.

Сучасне оснащення сприяє підвищенню ефективності викладання та полегшує виконання професійних обов'язків.

5. Формування сприятливого психологічного та соціального середовища.

Емоційний комфорт працівників є важливою складовою їх продуктивності. Для цього необхідно: забезпечити підтримувальну корпоративну культуру; формувати атмосферу взаємоповаги, партнерства та відкритості; впровадити механізми захисту від професійного вигорання; підтримувати баланс між роботою та особистим життям.

Позитивний психологічний клімат зменшує стресове навантаження і підвищує мотивацію викладачів.

6. Удосконалення системи матеріальної та нематеріальної мотивації.

Ефективне управління мотивацією передбачає поєднання матеріальних і моральних стимулів. Серед них: прозорі критерії оцінювання діяльності; преміювання за якісну роботу, участь у проектах чи досягнення студентів; визнання професійних успіхів на рівні колективу; підтримка соціальних гарантій, можливостей кар'єрного зростання.

Комплексний підхід сприяє підвищенню залученості працівників до розвитку закладу. Оптимізація організаційно-управлінських умов праці викладачів Коледжу - це багатовимірний процес, що включає удосконалення структури управління, забезпечення сучасної матеріально-технічної бази, розвиток професійної компетентності та формування сприятливого психологічного середовища. Комплексність цих заходів підвищує якість освітнього процесу, продуктивність діяльності та конкурентоспроможність закладу освіти (див. табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Заходи з оптимізації організаційно-управлінських умов праці викладачів

№	Захід	Очікуваний результат	Термін впровадження	Відповідальні	Бюджет, грн
1. Оптимізація документообігу					
1.1	Впровадження електронної системи документообігу	Економія часу викладачів на 15%	1-й квартал 2026 р.	Заст. директора з навчальної роботи	180 000
1.2	Створення шаблонів звітної документації	Уніфікація звітності	4-й квартал 2025 р.	НМВ	0
1.3	Автоматизація складання розкладу	Економія 40 годин/семестр	2-й квартал 2026 р.	Заст. директора	95000
2. Покращення матеріально-технічної бази					
2.1	Оновлення комп'ютерної техніки для викладачів	30 нових робочих місць	Поетапно 2026-2027 рр.	АГЧ	450000
2.2	Встановлення інтерактивних дошок у 10 аудиторіях	Підвищення якості викладання	2-3 квартали 2026 р.	АГЧ	300000
2.3	Забезпечення стабільного інтернет-з'єднання	Покращення умов роботи	1-й квартал 2026 р.	Системний адміністратор	60000
2.4	Створення медіатеки з навчальними матеріалами	Доступ до сучасних ресурсів	3-й квартал 2026 р.	Бібліотека	85000
3. Організація робочого часу					
3.1	Впровадження гнучкого графіку для окремих категорій	Підвищення задоволеності на 20%	1-й квартал 2026 р.	Відділ кадрів	0
3.2	Оптимізація розподілу навчального навантаження	Збалансоване навантаження	Щосеместрово	Заст. директора	0
3.3	Створення графіку "вікон" для методичної роботи	4 години/тиждень на розвиток	1-й квартал 2026 р.	НМВ	0
4. Розвиток цифрового середовища					
4.1	Підключення до електронних наукових баз даних	Доступ до 5 баз даних	2-й квартал 2026 р.	Бібліотека	120 000 /рік
4.2	Навчання викладачів роботі з цифровими інструментами	100% викладачів пройдуть навчання	1-2 квартали 2026 р.	НМВ	45 000
4.3	Створення корпоративного хмарного сховища	500 ГБ для спільної роботи	1-й квартал 2026 р.	Системний адміністратор	25 000
5. Психологічна підтримка					
5.1	Організація консультацій	Профілактика вигорання	Постійно	Психолог	72 000 /рік

	психолога для викладачів				
5.2	Проведення тренінгів з тайм-менеджменту	4 тренінги/рік	Щоквартально	Запрошені тренери	40 000
5.3	Створення зони психологічного розвантаження	Місце для відпочинку	4-й квартал 2026 р.	АГЧ	95 000
ЗАГАЛЬНІ ВИТРАТИ					1567000

Таблиця 3.10 – Розрахунок економічного ефекту від оптимізації організаційно-управлінських умов

Напрямок оптимізації	Витрати часу до впровадження, год/тиждень	Витрати часу після впровадження, год/тиждень	Економія часу, год/тиждень	Економія на 113 викладачів, год/рік	Еквівалент у грн*
Електронний документообіг	3,0	2,0	1,0	4 746	308 490
Автоматизація розкладу	0,5	0,2	0,3	1 424	92 560
Уніфікація звітності	2,0	1,5	0,5	2 373	154 245
Цифрові інструменти навчання	2,5	1,8	0,7	3 322	215 930
Разом	8,0	5,5	2,5	11 865	771 225

*Примітка: Розрахунок на основі середньої вартості години роботи викладача (65 грн/год), 42 робочі тижні на рік.

Формула розрахунку ефективності оптимізації:

$$E = (T_{зб} \times N \times Ц \times 42) - B, \quad (3.4)$$

де E – економічний ефект, грн;

T_{зб} – економія часу на 1 викладача, год/тиждень;

N – кількість викладачів (113 осіб);

Ц – вартість години роботи викладача, грн/год;

42 – кількість робочих тижнів на рік;

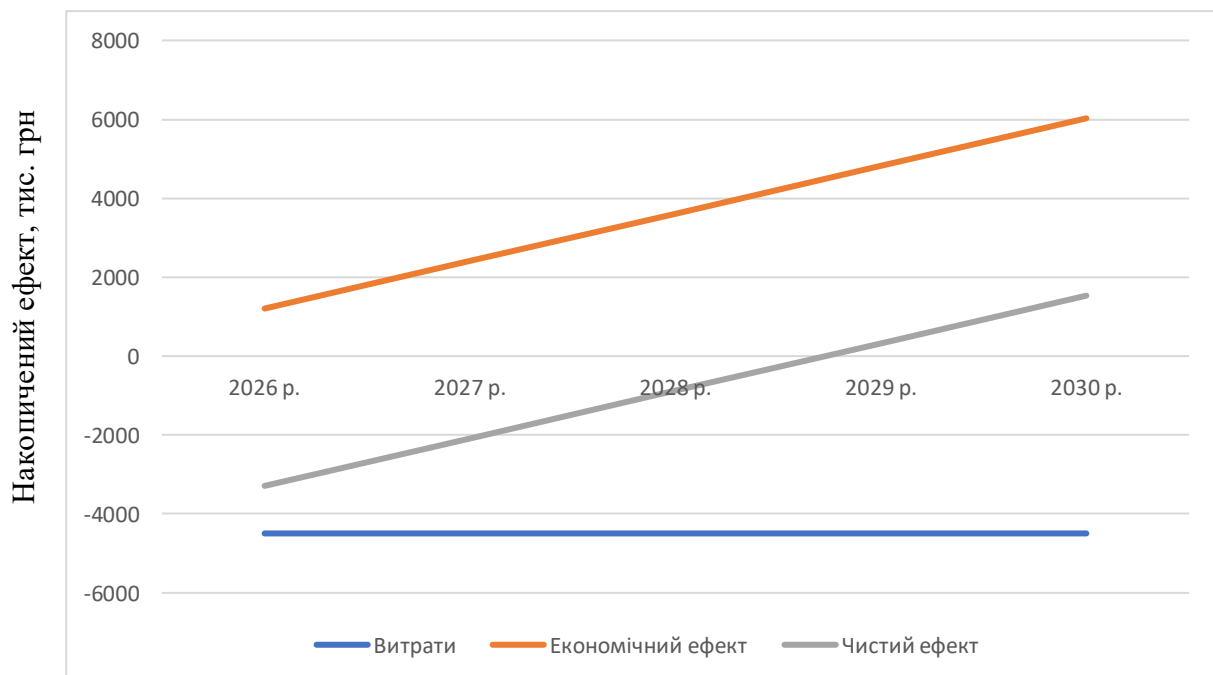
B – витрати на впровадження заходів, грн.

Розрахунок:

$$E = (2,5 \times 113 \times 65 \times 42) - 1\,567\,000 = 771\,225 - 1\,567\,000 = -795\,775 \text{ грн.}$$

Таблиця 3.11 – Зведена таблиця витрат та ефектів від впровадження системи мотивації

Напрямок	Витрати, тис. грн	Економічний ефект (прямий), тис. грн	Термін окупності, років	Якісні ефекти
Матеріальна мотивація	1 728,0	379,0	4,6	Зниження плинності кадрів, підвищення якості освіти
Нематеріальна мотивація	1 198,5	55,0	21,8	Підвищення задоволеності, покращення клімату
Організаційно-управлінські умови	1 567,0	771,2	2,0	Економія часу, підвищення ефективності
Разом	4 493,5	1 205,2	3,7	Комплексний синергетичний ефект



Рисунки 3.6 – Динаміка окупності інвестицій у систему мотивації

Лінія 1 (Витрати): -4493,5 (постійна)

Лінія 2 (Економічний ефект): 1205,2 → 2410,4 → 3615,6 → 4820,8 → 6026,0

Лінія 3 (Чистий ефект): -3288,3 → -2083,1 → -877,9 → 327,3 → 1532,5

Точка окупності: між 2029 та 2030 роками.

Комплексний аналіз запропонованих заходів показує, що загальні інвестиції у систему мотивації праці викладачів становлять 4 493,5 тис. грн. Найбільш швидко окупними є заходи з оптимізації організаційно-управлінських умов (2,0 роки), оскільки вони забезпечують прямий економічний ефект через економію робочого часу викладачів.

Загальний термін окупності проекту становить 3,7 роки, однак необхідно враховувати синергетичний ефект від одночасного впровадження всіх трьох напрямів:

1. Матеріальна мотивація стимулює викладачів до досягнення вищих результатів та знижує плинність кадрів.
2. Нематеріальна мотивація створює сприятливу корпоративну культуру, підвищує лояльність та задоволеність працівників.
3. Організаційно-управлінські заходи звільняють час викладачів для професійного розвитку та підвищення якості освітнього процесу.

Окрім прямого економічного ефекту, система мотивації забезпечує важливі якісні результати:

- підвищення конкурентоспроможності закладу на ринку освітніх послуг;
- покращення якості підготовки фахівців;
- зростання наукової активності викладачів;
- формування позитивного іміджу закладу;
- підвищення привабливості закладу для абітурієнтів та роботодавців.

Впровадження запропонованої системи мотивації рекомендується здійснювати поетапно протягом 2026-2027 років з щоквартальним моніторингом показників ефективності та коригуванням заходів за результатами моніторингу.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Система управління охороною праці у закладах фахової передвищої освіти

Закон України «Про охорону праці» визначає основні положення щодо реалізації Конституційного права працівників на охорону їх життя і здоров'я у процесі трудової діяльності, на належні, безпечні і здорові умови праці, регулює за участю відповідних органів державної влади відносини між роботодавцем і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища і встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні. Відповідно до Закону України «Про охорону праці» політика керівництва закладу у сфері охорони праці має на меті створення належних, безпечних і здорових умов праці та навчання, запобігання нещасним випадкам і професійним захворюванням.

З метою приведення нормативно-правових актів, які регламентують охорону праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу, у відповідність до законодавства України, Міністерством освіти та науки України було видано наказ № 1669 від 26.12.2017, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 23 січня 2018 р., за № 100/31552 «Про затвердження Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти».

Дане Положення розроблено відповідно до Кодексу цивільного захисту України, Закону України «Про охорону праці» і поширюється на заклади освіти у тому числі на заклади фахової передвищої освіти. Положення визначає єдину систему організації роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу студентів та працівників закладів освіти, а також обов'язки керівників та посадових осіб щодо забезпечення безпечних та нешкідливих умов навчання, утримання і праці, запобігання травматизму [33, 31].

Розділ IV Положення регламентує обов'язки посадових осіб та організацію роботи з охорони праці і безпеки життєдіяльності в закладах освіти згідно якого керівник закладу освіти, а саме директор є відповідальним за створення безпечних умов освітнього процесу згідно із законодавством про охорону праці. Також, відповідно до Положення директор не дозволяє проведення освітнього процесу за наявності шкідливих та небезпечних умов.

Відповідно до нормативного акту «Типове положення про службу охорони праці» створює в закладі освіти службу охорони праці, безпеки життєдіяльності, яка безпосередньо підпорядковується йому; призначає відповідальних за організацію роботи з охорони праці, безпеки життєдіяльності в закладі освіти та визначає їх функціональні обов'язки, забезпечує функціонування системи управління охороною праці [34, С.3].

Директор затверджує посадові інструкції керівників структурних підрозділів, працівників з обов'язковим блоком питань з охорони праці, безпеки життєдіяльності; організовує роботу з розробки програми вступного інструктажу та забезпечує проведення всіх видів інструктажів: з охорони праці - відповідно до Типового положення «Про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці (НПАОП 0.00-4.12-05)», затвердженого Наказом Державного комітету України з нагляду за охороною праці 26.01.2005 № 15 та зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 15 лютого 2005 р. за № 231/10511 та з безпеки життєдіяльності - відповідно до Положення «Про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти».

До завдань керівника закладу фахової передвищої освіти перед початком навчального року, а також періодично протягом навчального року оцінює технічний стан обладнання та устаткування навчальних приміщень закладів освіти; приведення інженерно-технічних комунікацій, устаткування, обладнання у відповідність до чинних стандартів, правил, норм з охорони праці. Адміністрація, на чолі з директором, на Конференції укладає з працівниками

коледжу колективний договір (угоду), що містить розділ з охорони праці, безпеки життєдіяльності, та забезпечує його виконання. Також, на директора покладено забезпечення виконання вимог нормативно-правових актів з питань охорони праці, заходів з охорони праці, безпеки життєдіяльності, передбачених колективним(ою) договором (угодою), приписів органів державного нагляду за охороною праці, пропозицій виборного органу первинної профспілкової організації (представника профспілки).

Під час проведення засідань педагогічної ради закладу освіти, нарад з керівниками структурних підрозділів та особами відповідальними за стан охорони праці, безпеку життєдіяльності, організовує звітування з питань профілактики травматизму, виконання заходів розділу з охорони праці, безпеки життєдіяльності колективного договору (угоди), видає накази, розпорядження з цих питань.

У компетенцію директора коледжу входить організація профілактичної роботи щодо попередження травматизму і зниження захворюваності серед здобувачів освіти та працівників закладів освіти.

Директор закладу фахової передвищої освіти у своїй роботі керується також Положенням «Про розробку інструкцій з охорони праці», затвердженого наказом Комітету по нагляду за охороною праці Міністерства праці та соціальної політики України від 29 січня 1998 року № 9, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 07 квітня 1998 року за № 226/2666 (у редакції наказу Міністерства соціальної політики України від 30 березня 2017 року № 526) [37]; актом «Порядок проведення медичних оглядів працівників певних категорій» [39], затвердженого наказом Міністерства охорони здоров'я України від 21 травня 2007 року № 246, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 23 липня 2007 року за № 846/14113 (із змінами), та наказу Міністерства охорони здоров'я України від 23 липня 2002 року № 280 «Щодо організації проведення обов'язкових профілактичних медичних оглядів працівників окремих професій, виробництв і організацій, діяльність яких пов'язана з обслуговуванням

населення і може призвести до поширення інфекційних хвороб», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 08 серпня 2002 року за № 639/6927 (із змінами). Беручи до уваги вищевказані нормативні акти, директор організує проведення обов'язкових попередніх та періодичних медичних оглядів працівників закладів освіти відповідно до; не дозволяє виконання робіт, які негативно впливають на здобувачів освіти і працівників закладів освіти та стан довкілля; здійснює постійний зв'язок з органами виконавчої влади та громадськими об'єднаннями щодо запобігання травматизму серед здобувачів освіти та працівників закладів освіти.

Окрім директора коледжу питаннями створення безпечних і нешкідливих умов освітнього процесу забезпечуючи впровадження відповідних вимог нормативно-правових актів з питань охорони праці, безпеки життєдіяльності в освітній процес займаються: заступники директора, завідувачі відділень, голови циклових комісій, викладачі, керівники гуртків, вихователі гуртожитків [33, 31].

4.2 Організація роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу у закладах фахової передвищої освіти

Поняття охорона праці близьке до поняття «гарантування безпеки життєдіяльності». Головною метою служби охорони праці у закладі фахової передвищої освіти є збереження життя та зміцнення здоров'я здобувачів освіти, працівників у процесі освітньої діяльності, виховання й організованого відпочинку.

Згідно статті 18 Закону України «Про охорону праці» передбачено навчання учасників освітнього процесу з охорони праці [35].

Положення «Про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти» трактує навчання з охорони праці, як навчання працівників, учнів, курсантів, студентів, слухачів із метою отримання необхідних знань і навичок із питань охорони праці або безпечного ведення робіт. Під час прийняття на роботу і в

процесі роботи посадові особи та інші працівники установ та закладів освіти мають пройти інструктаж, навчання та перевірку знань з питань охорони праці, надання домедичної допомоги потерпілим від нещасних випадків, а також правил поведінки в разі виникнення аварій та надзвичайних ситуацій відповідно [31].

Перевірка знань посадових осіб та інших працівників установ та закладів освіти з питань охорони праці, безпеки життєдіяльності здійснюється відповідно до вимог нормативно-правових актів з охорони праці, додержання яких входить до їхніх функціональних обов'язків.

Навчання здобувачів освіти з питань охорони праці у коледжі проводиться відповідно до Стандартів фахової передвищої освіти. На базі галузевих стандартів, у яких надаються нормативні частини рекомендованих навчальних дисциплін з питань охорони праці, безпеки життєдіяльності, коледж розробляє програму цих навчальних дисциплін, яка затверджується його керівником.

Порядок проведення інструктажів з охорони праці з працівниками в установах та закладах освіти визначається Типовим положенням «Про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці» [36]. Інструкції з охорони праці для працівників розробляють відповідно до «Положення про розробку інструкцій з охорони праці» [37].

Перед початком навчальних занять один раз на рік, а також при зарахуванні або оформленні до закладу фахової передвищої освіти здобувача освіти проводиться вступний інструктаж з безпеки життєдіяльності службами охорони праці, безпеки життєдіяльності. За умови чисельності учасників освітнього процесу в закладі понад 200 осіб проводиться навчання з керівниками академічних груп, які в свою чергу інструктують здобувачів освіти перед початком навчального року.

Програма вступного інструктажу розробляється в коледжі на основі орієнтовного переліку питань вступного інструктажу з безпеки життєдіяльності для здобувачів освіти. Програма та порядок проведення вступного інструктажу з

безпеки життєдіяльності затверджуються наказом керівника закладу освіти. Запис про вступний інструктаж робиться на окремій сторінці журналу обліку навчальних занять.

Первинний інструктаж з безпеки життєдіяльності проводиться на початку заняття у кожному кабінеті, лабораторії, спортзалі тощо, перед початком канікул, а також за межами закладу освіти (на базі навчальних практик), де освітній процес пов'язаний з впливом небезпечних або шкідливих для здоров'я факторів. Первинний інструктаж з безпеки життєдіяльності проводять викладачі, керівники академічних груп, тренери, керівники гуртків тощо. Цей інструктаж проводиться із здобувачами освіти, а також з батьками, які беруть участь у позанавчальних заходах. Первинний інструктаж з безпеки життєдіяльності, який проводиться перед початком кожного практичного заняття (практичної, лабораторної роботи тощо), реєструється в журналі обліку навчальних занять на сторінці предмета в розділі про запис змісту заняття.

Позаплановий інструктаж з безпеки життєдіяльності із здобувачами освіти проводиться у разі порушення ними вимог нормативно-правових актів з охорони праці, безпеки життєдіяльності, що може призвести чи призвело до травм, аварій, пожеж тощо, зміни умов виконання навчальних завдань (лабораторних робіт, виробничої практики, професійної підготовки тощо), нещасних випадків.

Цільовий інструктаж з безпеки життєдіяльності проводиться із здобувачами освіти у разі організації позанавчальних, позааудиторних заходів (олімпіади, турніри з предметів, екскурсії, туристичні походи, спортивні змагання тощо), під час проведення громадських, робіт (прибирання територій, приміщень, проведення науково-дослідних робіт на базах практики тощо). Реєстрація первинного, позапланового, цільового інструктажів з безпеки життєдіяльності проводиться в журналі реєстрації первинного, позапланового, цільового інструктажів здобувачів освіти з безпеки життєдіяльності, що зберігається в кожному кабінеті, лабораторії, спортзалі тощо.

Згідно Положень, які регламентують навчання та перевірку знань з

охорони праці – вступний інструктаж з охорони праці проводиться із працівниками, які приймаються на постійну або тимчасову роботу незалежно від їх освіти, стажу роботи та посади, які прибули до закладу освіти і беруть безпосередню участь в освітньому процесі або виконують інші роботи для закладу освіти.

Вступний інструктаж проводиться відповідно до наказу (розпорядження) керівника спеціалістом служби охорони праці або іншою особою, на яку покладається цей обов'язок і яка в установленому Положенням «Про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці» пройшла навчання і перевірку знань з питань охорони праці.

Вступний інструктаж проводиться в кабінеті охорони праці або в приміщенні, що спеціально для цього обладнано, за програмою, розробленою службою охорони праці. Програма та тривалість інструктажу затверджуються керівником закладу освіти. Запис про проведення вступного інструктажу робиться в журналі реєстрації вступного інструктажу з питань охорони праці, який зберігається службою охорони праці або працівником, що відповідає за проведення вступного інструктажу, а також у наказі про прийняття працівника на роботу.

Первинний інструктаж з охорони праці з працівниками проводиться до початку роботи безпосередньо на робочому місці з працівниками:

- новоприйнятим (постійно чи тимчасово) до коледжу;
- який переводиться з одного структурного підрозділу чи закладу освіти до іншого;
- який виконуватиме нову для нього роботу;
- відрядженим працівником іншого закладу освіти, який бере безпосередню участь в освітньому процесі.

Первинний інструктаж на робочому місці проводиться індивідуально за чинними у коледжі інструкціями з охорони праці відповідно до виконуваних робіт. Повторний інструктаж з охорони праці проводиться на робочому місці

індивідуально з окремим працівником, з групою працівників, які виконують однотипні роботи, за обсягом і змістом переліку питань первинного інструктажу.

Повторний інструктаж проводиться:

- з працівниками, які зайняті на роботах з підвищеною небезпекою – 1 раз на 3 місяці (охоронці, двірники, робітники по обслуговуванню будівель, прибиральниці, електрики, сантехніки та інші);
- для решти працівників – 1 раз на 6 місяців.

Повторний інструктаж з працівниками проводиться за інструкціями:

- з охорони праці – 1 раз на 6 місяців, для працівників з підвищеною небезпекою – 1 раз на 3 місяці;
- з пожежної безпеки – 1 раз на 6 місяців (проводить відповідальний за пожежну безпеку з реєстрацією в журналі встановленого зразка);
- з надання долікарської допомоги - 1 раз на 6 місяців;
- з електробезпеки на I групу допуску – 1 раз на рік (проводить відповідальний за електробезпеку з реєстрацією в журналі встановленого зразка).

Позаплановий інструктаж з охорони праці з працівниками проводиться на робочому місці або в кабінеті охорони праці:

- при введенні в дію нових або переглянутих нормативно-правових актів з охорони праці, а також при внесенні змін та доповнень до них;
- при зміні робочого процесу, заміні або модернізації устаткування, приладів та інструментів, інших факторів, що впливають на стан охорони праці;
- при порушеннях працівниками вимог нормативно-правових актів з охорони праці, що призвели до травм, аварій, пожеж тощо;
- при перерві в роботі виконавця більше ніж на 30 календарних днів – для робіт з підвищеною небезпекою, а для решти робіт - понад 60 днів.

Позаплановий інструктаж може проводитись індивідуально з окремим працівником або з групою працівників одного фаху. Обсяг і зміст позапланового інструктажу визначаються в кожному окремому випадку залежно від причин і

обставин, що спричинили потребу його проведення.

Цільовий інструктаж з охорони праці з працівниками проводиться:

- у разі організації позанавчальних, позааудиторних заходів (олімпіади, турніри з предметів, екскурсії, туристичні походи, спортивні змагання тощо), під час проведення громадських, робіт (прибирання територій, приміщень, науково-дослідна робота на базах навчальних практик тощо);

- у разі ліквідації аварії або стихійного лиха;

- при проведенні робіт, на які відповідно до законодавства оформлюються наряди допуски, наказ або розпорядження.

Цільовий інструктаж проводиться індивідуально з окремим працівником або з групою працівників. Обсяг і зміст цільового інструктажу визначаються залежно від виду робіт, що виконуватимуться.

Важливі питання охорони праці та забезпечення життєдіяльності учасників освітнього процесу зокрема жінок, підлітків та людей з інвалідністю врегульовані трудовим законодавством. Зокрема, трудове законодавство з огляду на фізіологічні особливості будови організму жінки, інтереси охорони материнства і дитинства встановлює спеціальні норми з охорони праці та здоров'я жінок. Законодавство забороняє застосовувати працю жінок на важких роботах і на роботах із шкідливими або небезпечними умовами праці. Також жінкам заборонено підіймати і переміщувати речі, маса яких перевищує встановлені для них граничні норми. Такі норми затверджені наказом МОЗ України від 10.12.1993 № 241.

Жінок неприпустимо залучати до робіт у нічний час, окрім тих галузей народного господарства, де це викликано особливою необхідністю і дозволяється як тимчасовий захід. Перелік цих галузей і видів робіт із зазначенням максимальних термінів застосування праці жінок у нічний час затверджується Кабінетом Міністрів України (ст. 175 Кодексу Законів про Працю, далі – КЗпП). Вагітних жінок і жінок, що мають дітей віком до трьох років, заборонено допускати не лише до нічних, а й до надурочних робіт, робіт у

вихідні дні та направляти у відрядження.

Трудове законодавство України дбає і про неповнолітніх працівників. Особи, які не досягли 18 років, у трудових правовідносинах прирівнюються у правах до повнолітніх.

У процесі практики неповнолітні особи повинні перебувати не більше 4-х годин в умовах виробництва (підприємства) за умов суворого дотримання правил та норм з охорони під час здійснення трудової діяльності.

Гарантією права на працю для людей з інвалідністю є встановлення обов'язкової квоти робочих місць, на які вони працевлаштовуються. Для підприємств, установ, організацій, фізичних осіб-підприємців, які використовують найману працю, встановлено обов'язковий норматив робочих місць для працевлаштування осіб з інвалідністю у розмірі 4% середньооблікової чисельності штатних працівників облікового складу за рік, а якщо працює від 8 до 25 осіб, — у кількості одного робочого місця. Якщо ж середньооблікова чисельність працюючих осіб з інвалідністю менша, ніж встановлено нормативом, то необхідно щороку сплачувати до Фонду соціального захисту інвалідів штрафні санкції відповідно до ст. 20 Закону України від 21.03.1991 № 875-ХІІ.

Крім того, заклади, установи, підприємства, які використовують працю осіб з інвалідністю, зобов'язані створювати для них особливі умови праці та вживати заходів безпеки праці, які відповідають специфічним особливостям цієї категорії працівників. При цьому важливо врахувати рекомендації медико-соціальної експертної комісії та індивідуальних програм реабілітації осіб з інвалідністю. У випадках, передбачених законодавством, роботодавець зобов'язаний організувати навчання, перекваліфікацію і працевлаштування інвалідів. Відповідно до медичних рекомендацій особам з інвалідністю встановлюється неповний робочий день, а також за необхідності створюються пільгові умови праці. Працівники з інвалідністю мають право на довшу щорічну основну відпустку порівняно з відпустками працівників без інвалідності; її

тривалість залежить від групи інвалідності (ч. 7 ст. 6 Закону України «Про відпустки» від 15.11.1996 № 504/96-ВР).

Дані питання, щодо працевлаштування жінок, неповнолітніх та осіб з інвалідністю є надзвичайно актуальними. Адже у освітній галузі працює переважна більшість осіб жіночої статі і не лише на педагогічних посадах, а й технічними працівниками, швейцарами у навчальних корпусах та гуртожитках де передбачені нічні зміни.

Щодо неповнолітніх у закладах фахової передвищої освіти то норми трудового законодавства регулюють швидше виробничі та переддипломні практики поза закладом освіти на фармацевтичних підприємствах, закладах охорони здоров'я.

Працевлаштування осіб з інвалідністю наразі гостро постає. Адже у наслідок російсько-української війни, попри діючу відстрочку від призову на військову службу під час мобілізації для педагогічних працівників чоловічої статі, велика кількість викладачі, переважно добровільно, проходячи службу у лавах Збройних сил України та інших підрозділів отримали інвалідність. Тому питання адаптації закладів освіти до потреб викладачів з числа осіб з інвалідністю має не лише практичний, професійний характер, але й моральний, як знак поваги до Захисників, які втратили здоров'я під час виконання військового обов'язку.

ВИСНОВКИ

Проведення дослідження ставило за мету визначити проблеми мотивації праці викладачів закладу фахової передвищої освіти для оцінки наявної системи мотивації праці у Коледжі та пошуку шляхів її вдосконалення. У процесі вирішення поставлених задач було проаналізовано дефініцію поняття мотивація праці теоретично досліджено сутність та види мотивації праці. Проаналізувавши проблеми мотивації праці в українських закладах фахової передвищої освіти медичного спрямування було визначено ряд проблем що свідчить про загальнодержавну тенденцію до зниження мотивації педагогічних працівників до здійснення професійної діяльності. У рамках дослідження було надано характеристику закладу фахової передвищої освіти на базі якого виконувалась робота. Анкетування здійснювалось із залученням педагогічних працівників Коледжу результати якого фактично були фактично тотожні результатом загальноукраїнського опитування. Основною проблемою про яку заявляли викладачі усіх медичних коледжів має матеріальну складову – це, низька заробітна плата та відсутність мотиваційних виплат. Такі умови праці зі слів респондентів змушують шукати додаткові джерела фінансування. Більшість педагогічних працівників медичних коледжів додатково працюють або знаходяться у пошуку ще однієї роботи. Окрім матеріальної сторони, яка є причиною низької мотивації праці викладачів, ними відзначено нематеріальну складову, а саме: незручне робоче місце, конфлікти з колегами та керівництвом, незадоволеність сучасними здобувачами освіти їх поведінкою та відношенням батьків до освітнього процесу. Також респонденти відмітили бажання кар'єрного зростання, як мотиваційний фактору здійснювати професійну діяльність у закладах фахової передвищої освіти.

Аналіз проведеного дослідження дозволив переглянути концепцію системи мотивації праці викладачів Коледжу виокремити проблеми задля

пошуку шляхів вдосконалення даної системи. Дослідження довело, що використання лише одного з видів мотивації праці є малоефективним тому було здійснено пошук шляхів вдосконалення системи мотивації праці враховуючи розробку заходів не лише з матеріальної мотивації а й з нематеріальної.

За результатами отриманими при аналізі вдосконаленої системи мотивації праці у Коледжі було розроблено рекомендації для керівників закладів фахової передвищої освіти, які побудовані з урахуванням охоплення матеріальних й нематеріальних методів мотивації праці з акцентом саме на нематеріальній складовій. Адже фінансові проблеми закладів фахової передвищої освіти, особливо державної або комунальної форм власності, у переважній більшості, не дозволяють впроваджувати у системі мотивації праці матеріальні інструменти.

Українська освіта, зокрема фахова передвища, має у своєму розпорядженні на сьогодні недостатній кадровий, але високоінтелектуальний потенціал. Саме тому актуальним, зі сторони освітнього менеджменту, буде перехід до методів управління персоналом, які дозволять підвищувати саме моральну мотивацію працівників, а питання матеріальної мотивації повинно вирішуватись на загальнодержавному рівні зі збільшення фонду заробітної плати та фінансування діяльності закладів фахової передвищої освіти в цілому.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Nkoumou Ngoa, G. B., Song, J. S. (2021). Female participation in African labor markets: The role of information and communication technologies. *Telecommunications Policy*, 45(9), 102174.
2. Артеменко А.К., Антощенкова В.В., Пономарьова М.С. Мотивація та стимулювання праці в ефективному управлінні та інноваційній діяльності підприємства. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2020. №1. С. 152-163.
3. Богацька Н.М. Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 210–214.
4. Боденчук Л., Лютфалієва Л., Беженар К. Мотивація праці як засіб підвищення ефективності роботи підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. вип. (2 (11)), 41-44. <https://doi.org/10.32782/dees.11-6>.
5. Вакуленко В. Роль професійної мотивації в розвитку професіоналізму викладача вищої школи. *Молодь і ринок*. 2015. № 4. С. 16–19.
6. Ведерніков М.Д., Волянська-Савчук Л.В., Чернушкіна О.О. Формування мотивації персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 3. С. 239–247. DOI: 10.31891/2307-5740-2020-282-3-42.
7. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. – Київ; Ірпінь: Перун, 2005. – VIII, 1728 с.
8. Воронкова, В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посібник для внз / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов та ін. ; ред. В. Г. Воронкова ; ЗДІА. - К. : Професіонал, 2006. 567 с.
9. Гуцан О. М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2017. № 24 (1246). С. 26–30.
10. Занюк С.С. Психологія мотивації: Навч. посібник. Київ : Либідь, 2002. 304с.

11. Зозульов А.В. Поведінка споживачів. Київ : Знання, 2004. 364 с.
12. Золотухіна, О. А. (2018). Структура інформаційної технології контролю витрат ресурсів. Телекомунікаційні та інформаційні технології, (1), С. 96–104.
13. Каліцинський В. Сучасні технології в оцінці мотивації на підприємстві / В.С. Каліцинський, О.Б. Мосій // Актуальні задачі сучасних технологій: збірник матеріалів VII Міжнародна науково-технічна конференція молодих учених та студентів (м. Тернопіль, 28-29 листопада 2018 року). Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя. Тернопіль: ТНТУ, 2018. С. 175-176. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/26292>
14. Колот, А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2011. 397 с.
15. Кредісов А., Панченко Є. Менеджмент для керівників. К.: Знання, 1999. 556 с.
16. Кудренко Н.В., Борщівська А.В., Калайда Ю.Ю. Система оцінки та мотивації праці, шляхи її вдосконалення. Бізнес-навігатор. 2021. Вип. 3. С. 97-100.
17. Лазоренко Т., Місяйло О. Міжнародний досвід мотивації праці та можливості його застосування в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. вип. 22. С. 67–71. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22_2_2018ua/18.pdf (дата звернення: 31.07.2025).
18. Левицька І.В., Климчук А.О., Кожушко С.П. Проблеми з рівнем оплати праці як чинником мотивації персоналу в індустрії гостинності України. Академічний огляд. 2023. №1. С. 148-159.
19. Лугова В. М., Чуркін А. О. Напрями діагностики мотивації управлінського персоналу відповідно до сучасних теорій мотивації. Бізнес Інформ. 2022. № 1. С. 390–397. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-390-397>.
20. Макоєдова В. Аналіз принципів побудови та підходів до визначення поняття «Інформаційна технологія». Кібербезпека: освіта, наука, техніка. Київ, 2022. Т. 18, вип. 2. С. 138–149. URL: <https://10.28925/2663-4023.2022.18.138149>.
21. Мартиняк О., Мосій О.Б. Особистісні якості керівника як передумова ефективного менеджменту персоналу // Матеріали [міжнародної студентської](#)

- [науково-технічної конференції „Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання“ \(2018\)/](#) ТНТУ імені Івана Пулюя. Тернопіль: 2018. С. 45.
- 22.Мозгова Ю. Підвищення мотивації науково-педагогічних працівників лінгвістичних факультетів. Збірник наукових праць ЛОГОС. 2011. С.88-90. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-28](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-28).
- 23.Моренко О. М. Особливості готовності викладачів закладів вищої освіти до професійного самовдосконалення. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки : реалії та перспективи : зб. наук. праць. 2019. Вип. 68. С. 138–143. DOI: <https://doi.org/10.31392/2311-5491/2019-68.30>.
- 24.Мосій О. Б., Драй О. В., Козюк М. Г. Проблеми формування управлінських рішень у публічному управлінні України. Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції "Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування" (28 березня 2019 року). Т.: ПП Паляниця В.А., 2019. С. 51–52.
- 25.Мосій О., Драй О., Козюк М. Умови успішної реалізації публічного управління в Україні. Матеріали XI наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя (16-17 травня 2019 року). Секція "Управління та адміністрування, економіка". Т.: ТНТУ, 2019. С. 163-164. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28080/2/XXI_NK_2019_Mosiy_O-Conditions_of_successful_163-164.pdf
- 26.Немашкало К. Р. Оцінка мотивів праці на підприємстві як засіб вибору мотиваційного механізму управління / К. Р. Немашкало // Український журнал прикладної економіки. Тернопіль, 2018. Т.3. №2. С. 177-182.
- 27.Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління. Посібник. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.
- 28.Остапчук Т., Бирюченко С., Боровська А. Мотивація науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти як функція управління персоналом. Соціальна економіка. 2020. Вип. 61. С. 181–191.

29. Охорона праці в галузі: змістовий модуль № 1. Нормативно-правові акти охорони праці. Тема 2. Правове регулювання організації охорони праці в Україні : конспект лекції / уклад. В. М. Курепін. Миколаїв: МНАУ, 2021. 21 с.
30. Плішка Т. П. Оплата праці науково-педагогічних працівників: український та світовий досвід. Університетські наукові записки. 2017. № 61. С.154–167.
31. Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти : Положення від 26.12.2017, № 1669: станом на 26.12.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0100-18#n15> (дата звернення: 10.11.2025).
32. Про атестацію педагогічних працівників : Положення від 10.09.2024, № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22#Text> (дата звернення: 09.08.2025).
33. Про затвердження Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти : Наказ від 26.12.2017, № 1669 : станом на 26.12.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0100-18#n15> (дата звернення: 10.11.2025).
34. Про затвердження Типового положення про службу охорони праці : Наказ від 15.11.2004, № 255: станом на 31.01.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1526-04#Text> (дата звернення: 10.11.2025).
35. Про охорону праці : Закон від 14.10.1992, № 49 : станом на 12.09.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення: 10.11.2025).
36. Про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці : Типове положення від 26.01.2005, № 15 : станом на 25.10.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0231-05#n32> (дата звернення: 10.11.2025).
37. Про розробку інструкцій з охорони праці : Положення від 29.01.1998, № 9 : станом на 30.03.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0226-98#n30>
38. Про фахову передвищу освіту : Закон України від 01.06.2025, № 2745-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text> (дата звернення: 09.08.2025).

- 39.Проведення медичних оглядів працівників певних категорій : Порядок від 21.05.2007, № 246: станом на 29.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0846-07#Text> (дата звернення: 10.11.2025).
- 40.Пустовіт О.Г., Басюк Є.В. (2021). Сутність мотивації персоналу як основа розвитку підприємства. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. № 3(76). С. 47–63.
- 41.Пустовіт О.Г., Басюк Є.В. Сутність мотивації персоналу як основа розвитку підприємства. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2021. № 3(76). С. 47–63.
- 42.Пустовіт О.Г., Басюк Є.В. Сутність мотивації персоналу як основа розвитку підприємства. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2021. № 3(76). С. 47–63.
- 43.Резнікова О. Класичні теорії мотивації: еволюція підходів. Вісник економічної науки України. 2011. вип. 1. С. 133–136.
- 44.Сазонова Т. О., Кононенко А. В., Кононенко І. В. Стимулювання працівників як фактор підвищення результативності діяльності підприємства. Економічний форум. 2018. Вип. 1. С. 214–221.
- 45.Самійленко Г.М. Мотиваційні аспекти праці в системі органів державної та місцевої влади. Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток. 2019. №1. С. 51-65.
- 46.Севастьянова Ж. Професійна мотивація викладача вищого навчального закладу як психологічна проблема. Правничий вісник Університету «КРОК». Серія «Актуальні проблеми психології». 2011. Вип. 10. С. 153–159.
- 47.Семенчук Т.Б., Гусак О.А. Особливості системи мотивації працівників транспортних підприємств. Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія: Економіка і управління. 2020. Вип. 47. С. 15-22.
48. Сладкевич В.П. Мотиваційний менеджмент: курс лекцій. Київ: МАУП, 2001. 165 с.

Положення про Фаховий медичний коледж Комунального закладу вищої освіти
«Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради

УХВАЛЕНО

рішенням Вченої ради КЗВО
«Рівненська медична академія»,
протокол від 03.04.2024 № 8

ЗАТВЕРДЖЕНО

наказом КЗВО «Рівненська медична
академія» від 01.05.2024 № 187 ос/к



Ректор КЗВО «Рівненська медична
академія»

Ростислав САБАДИШИН

зарєєстровано юридичним відділом

19.01.05.2024 за № 1

**ПОЛОЖЕННЯ
ПРО ФАХОВИЙ МЕДИЧНИЙ КОЛЕДЖ
КОМУНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
«РІВНЕНСЬКА МЕДИЧНА АКАДЕМІЯ»
РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ**

(нова редакція)

I. ЗАГАЛЬНА ЧАСТИНА

Положення про Фаховий медичний коледж комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради (далі - Положення) розроблено відповідно до Закону України «Про освіту», Закону України «Про фахову передвищу освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту, Статуту комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради та Методичних рекомендацій щодо розроблення установчих документів закладів передвищої фахової освіти (наказ МОН України №1645 від 28.12.19 р.) і є документом, який регламентує діяльність коледжу як структурною підрозділу комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради (далі - Коледж).

Відповідно до наказу від 26.12.2019 року № 336 ос/к та згідно рішення Вченої ради Рівненський медичний коледж КЗВО «Рівненська медична академія» перейменовано на Фаховий медичний коледж комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради.

Коледж є структурним підрозділом без права юридичної особи комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради (далі - Академія), який здійснює освітню діяльність і забезпечує здобуття освіти з рівнем компетентностей в обсязі відповідних державних стандартів освіти у відповідності до регіонального замовлення і договірних зобов'язань, а саме:

- 1) професійної середньої освіти (на основі базової середньої освіти);
- 2) професійно-технічної освіти у сфері охорони здоров'я;
- 3) фахової передвищої освіти галузі знань Охорона здоров'я.

Коледж здійснює діяльність на засадах неприбутковості.

Повне найменування: Фаховий медичний коледж комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради.

Найменування англійською мовою: Professional medical college of the Municipal Institution of Higher Education «Rivne Medical Academy» of Rivne Region Council.

Скорочене найменування: Фаховий медичний коледж КЗВО «Рівненська медична академія»

Скорочене найменування: Professional Medical College МІНЕ «Rivne Medical Academy».

Юридична адреса Коледжу: 33001, Рівненська область, м. Рівне, вул. Петра Калнишевського, 29.

Тип закладу: фаховий коледж.

У своїй діяльності Коледж керується Конституцією України та законами України, указами і розпорядженнями Президента України, постановами Кабінету Міністрів України, нормативно-правовими актами Міністерства охорони здоров'я та Міністерства освіти і науки України, Статутом Академії, рішення Педагогічної ради Фахового медичного коледжу та цим Положенням, іншими чинними нормативно-правовими актами.

Структура Коледжу формується і затверджується Вченою радою Академії у порядку визначеному Законом України «Про фахову передвищу освіту» і цим Положенням.

Основними структурними підрозділами Коледжу є відділення, циклові комісії, навчально-методичний відділ, навчальні лабораторії, бібліотека та інші підрозділи, діяльність яких не заборонена законом.

II. КОНЦЕПЦІЯ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, МЕТА ТА ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ КОЛЕДЖУ

Концепція освітньої діяльності орієнтована на формування національних та загальнолюдських цінностей, особистісну орієнтацію освіти, запровадження освітніх інновацій в освітній процес, неподільної викладацької та науково-дослідницької роботи, інтеграцію української освіти до європейського і світового простору.

Метою діяльності Коледжу є проведення освітньої діяльності, здійснення організації освітнього процесу і забезпечення здобуття особами освіти, інтересів і здібностей, проведення методичної, культурно-виховної, виробничої та міжнародної діяльності.

Основні принципи діяльності Коледжу:

- розмежування прав повноважень і відповідальності засновника, органів управління Коледжу та його структурних підрозділів;

- поєднання засад колегіального та одноособового прийняття рішень;
- незалежності від політичних партій і релігійних організацій.

Основними завданнями Коледжу є:

- забезпечення реалізації права громадян на медичну та фармацевтичну освіту;

- підготовка кадрів для потреб економіки та суспільства;

- провадження на високому рівні освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття особами медичної та фармацевтичної освіти;

- виховання у здобувачів освіти патріотизму, соціальної активності, громадянської позиції та відповідальності, академічної доброчесності, формування правової та екологічної культури, моральних цінностей, здорового способу життя, здатності критично мислити та самоорганізовуватися в сучасних умовах;

- забезпечення органічного поєднання в освітньому процесі теоретичного та практичного навчання, дослідницької та інноваційної діяльності;

- створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів, збереження здоров'я учасників освітнього процесу;

- збереження та примноження моральних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства;

- поширення знань серед населення, підвищення освітнього і культурного рівня громадян;

- вивчення попиту на окремі спеціальності на ринку праці та сприяння працевлаштуванню випускників Коледжу;

- взаємодія з роботодавцями, їх організаціями та об'єднаннями, іншими соціальними партнерами, професійними об'єднаннями та сприяння працевлаштуванню випускників;

- творча, культурно-просвітницька, наукова, методична, інноваційна діяльність.

Основні напрями діяльності Коледжу:

- підготовка згідно з регіональним замовленням і договірними зобов'язаннями кваліфікованих фахівців в медичній та фармацевтичній галузях з рівнем компетентностей в обсязі відповідних державних стандартів освіти на основі:

а) базової середньої освіти з присвоєнням кваліфікації молодшого спеціаліста і фахового молодшого бакалавра та одночасно отриманням повної загальної середньої освіти;

б) професійної (професійно-технічної) освіти в галузі охорони здоров'я;

в) повної загальної середньої освіти з присвоєнням кваліфікації молодшого спеціаліста і фахового молодшого бакалавра.

Права і обов'язки Коледжу:

- замовляти і видавати свідоцтва про здобуття повної загальної середньої освіти встановленого зразка, дипломи про освіту молодшого спеціаліста, молодшого фахового бакалавра з акредитованих спеціальностей, свідоцтва про присвоєння (підвищення) робітничої кваліфікації, інші документи про освіту встановленого зразка;

- визначати зміст освіти з урахуванням вимог державних галузевих стандартів та освітніх програм для здобуття особами освіти медичної та фармацевтичної галузей;

- розробляти та запроваджувати освітні програми в межах ліцензованих спеціальностей та навчальні плани, що враховують специфіку навчання в Коледжі;

- визначати форми навчання та форми організації освітнього процесу;

- обирати типи програм для здобуття особами освіти;

- надавати освітні послуги з підготовки фахівців в медичній та фармацевтичній галузях відповідно до ліцензій за регіональним замовленням, а також замовленням фізичних і юридичних осіб;

- у складі Академії брати участь у діяльності міжнародних організацій;

- провадити спільну з Академією видавничу діяльність;

- формувати план прийому студентів відповідно до ліцензованих Міністерством освіти і науки обсягів;

- здійснювати освітню діяльність у межах чинного законодавства України та на підставі цього Положення, Статуту Академії, внутрішніх розпорядчих документів Академії, рішень педагогічної ради Коледжу;

- готувати та подавати до Академії в установленому порядку документи, які забезпечують організацію і перебіг освітнього процесу;

- працювати у взаємодії з іншими структурними підрозділами Академії.

Коледж має офіційний веб-сайт (веб-сторінку на веб-сайті Академії).

Коледж здійснює освітню діяльність за ліцензіями Міністерства освіти і науки України, виданими Академії за акредитованими напрямками, спеціальностями та освітніми програмами.

ІІІ. ПОВНОВАЖЕННЯ АКАДЕМІЇ

Управління Коледжем в межах повноважень, визначених законом, Статутом Академії та цим Положенням здійснюють:

- 1) Академія;
- 2) директор Коледжу;
- 3) педагогічна рада;
- 4) збори трудового колективу Коледжу;
- 5) орган студентського самоврядування.

Повноваження Академії щодо управління Коледжем визначаються чинним законодавством України, Статутом Академії, цим Положенням.

До компетенції Академії, в межах повноважень, належить:

- затвердження Положення про Коледж, внесення до нього змін, затвердження нової редакції в порядку, визначеному даним Положенням;

- забезпечення створення у Коледжі інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування;

- здійснення контролю за недопущенням привілеїв чи обмежень (дискримінації) за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, сімейного та майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками;

- здійснення контролю за виконанням плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькування) в Коледжі, розгляд скарг про відмову у реагуванні на випадки булінгу за заявами здобувачів освіти, їхніх батьків, законних представників, інших осіб та рішення за результатами розгляду таких скарг;

- сприяння створенню безпечного освітнього середовища в Коледжі та вживання заходів для надання соціальних та психолого-педагогічних послуг здобувачам освіти, які вчинили булінг (цькування), стали його свідками або постраждали від булінгу;

- погодження питань щодо розпорядження основними засобами, надання його в позику, заставу, оренду із врахуванням Закону;

- прийняття рішення щодо зміни статусу, типу, структури Коледжу, затвердження кошторису, штатного розпису, тарифікаційного списку педагогічних працівників закладу;

- прийняття на роботу та звільнення з роботи працівників Коледжу за погодження директора Коледжу;

- здійснення фінансово-господарської та іншої діяльності (за виключенням повноважень, переданих Коледжу згідно з цим Положенням);

- укладання колективного договору із профспівковою організацією працівників Коледжу;

- здійснення контролю за дотриманням вимог Положення про Коледж;
- сприяння в організації навчально-методичного забезпечення, підвищення професійного рівня працівників;
- здійснення інших повноваження, передбачених законодавством України та цим Положенням.

Ректор Академії в порядку, визначеному законами України «Про вищу освіту», «Про фахову передвищу освіту» призначає директора Коледжу та укладає з ним контракт.

Директор Коледжу звільняється з посади за поданням ректора Академії або зборами трудового колективу Коледжу з підстав, визначених законодавством про працю. Пропозиція про звільнення директора Коледжу вноситься до зборів трудового колективу Коледжу не менш як половиною голосів складу зборів трудового колективу. Пропозиція про звільнення директора приймається не менш як двома третинами голосів зборів трудового колективу Коледжу.

Академія може делегувати окремі свої повноваження директору Коледжу.

Академія не має права втручатися в діяльність Коледжу, що здійснюється у межах його автономних прав, визначених законом та цим Положенням.

Академія зобов'язана:

- 1) забезпечити утримання та розвиток матеріально-технічної бази Коледжу на рівні, достатньому для виконання ліцензійних умов та вимог-стандартів медичної та фармацевтичної освіти;
- 2) у разі реорганізації чи ліквідації Коледжу забезпечити здобувачам медичної та фармацевтичної освіти можливість продовження навчання;
- 3) забезпечити відповідно до законодавства створення в Коледжі безперешкодного середовища для учасників освітнього процесу, зокрема для осіб з особливими освітніми потребами.

IV. ПОВНОВАЖЕННЯ ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІВ ГРОМАДСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ КОЛЕДЖУ, ПОРЯДОК ОБРАННЯ ПРЕДСТАВНИКІВ ДО ОРГАНІВ ГРОМАДСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Педагогічна рада є колегіальним органом управління Коледжу, склад якої затверджує ректор Академії. Педагогічна рада діє на підставі Положення про педагогічну раду та цього Положення.

Педагогічна рада Коледжу:

- визначає стратегію і перспективні напрями розвитку Коледжу;
- розглядає пропозиції щодо внесення змін і доповнень до Положення про Коледж;
- визначає систему процедури внутрішнього забезпечення якості освіти, включаючи систему та механізми забезпечення академічної доброчесності;
- погоджує Положення про організацію освітнього процесу;
- обговорює питання та визначає заходи щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвитку їхньої творчої ініціативи;

- приймає рішення або рекомендації з питань впровадження в освітній процес кращого педагогічного досвіду та інновацій, участі в дослідницькій, експериментальній, інноваційній діяльності, співпраці з іншими закладами освіти, науковими установами, фізичними та юридичними особами, які сприяють розвитку Коледжу;

- приймає рішення з питань вдосконалення навчально-методичного забезпечення освітнього процесу;

- приймає рішення з питань відповідальності учасників освітнього процесу за порушення академічної доброчесності;

- приймає рішення та вносить пропозиції з інших питань відповідно до законодавства та цього Положення.

Педагогічну раду очолює його голова, яким є директор Коледжу. До складу педагогічної ради можуть входити за посадами заступники директора, завідувачі відділень, завідувач бібліотеки, завідувачі лабораторій, голови циклових комісій та інші педагогічні працівники, керівники органів громадського самоврядування Коледжу, голова профспілкового комітету, представники студентського самоврядування, визначених цим Положенням. При цьому не менш як 75 відсотків загальної чисельності її складу повинні становити педагогічні працівники і не менш як 10 відсотків - виборні представники з числа студентів Коледжу. Виборні представники осіб, які навчаються, обираються органом студентського самоврядування Коледжу.

Виборні представники з числа студентів беруть участь у роботі колегіального органу управління закладу при розгляді питань, що стосуються навчання, побуту та відпочинку осіб, які у ньому навчаються. При розгляді інших питань, віднесених до повноважень педагогічної ради, норма щодо обов'язкової участі у роботі колегіального органу управління Коледжу не менш як 10 відсотків виборних представників з числа студентів не застосовується.

Рішення педагогічної ради Коледжу, прийняті в межах чинного законодавства, є обов'язковими для виконання всіма учасниками освітнього процесу

Функції наглядової ради Коледжу здійснюються в порядку визначеному Статутом Академії

Органом громадського самоврядування Коледжу є збори трудового колективу, включаючи виборних представників з числа студентів (далі — Збори трудового колективу).

Порядок обрання та формування складу делегатів Зборів трудового колективу:

На Зборах трудового колективу повинні бути представлені всі категорії учасників освітнього процесу Коледжу. При цьому не менш як 75 відсотків складу делегатів (членів) колегіального органу повинні становити педагогічні (науково- педагогічні) працівники Коледжу, і не менш як 10 відсотків - виборні представники з числа студентів, які обираються органом студентського самоврядування.

Збори трудового колективу скликаються не рідше одного разу на рік.

Збори трудового колективу:

погоджують за поданням педагогічної ради Положення про Коледж; заслуховують щорічний звіт директора Коледжу та оцінюють діяльність;

його розглядають за обґрунтованим поданням педагогічної ради Коледжу питання про дострокове припинення повноважень директора і направляють відповідне подання Академії для прийняття рішення;

приймають рішення з інших питань діяльності Коледжу відповідно до законодавства та цього Положення.

Положення про збори трудового колективу затверджуються педагогічною радою.

Рішення Зборів трудового колективу приймаються простою більшістю голосів від числа присутніх делегатів.

В Коледжі діє студентське самоврядування, яке є невід'ємною частиною громадського самоврядування Коледжу. Студентське самоврядування - це право і можливість студентів вирішувати питання навчання і побуту, захисту своїх прав та інтересів, а також брати участь в управлінні Коледжу.

Студентське самоврядування здійснюється студентами Коледжу, що обираються у порядку, визначеним цим Положенням.

Студентське самоврядування здійснюється студентами безпосередньо, а також через органи студентського самоврядування, які обираються шляхом прямого таємного голосування студентів.

У своїй діяльності органи студентського самоврядування керуються законодавством, цим Положенням та Положенням про студентське самоврядування Коледжу.

Органи студентського самоврядування діють на принципах добровільності, колегіальності, відкритості, виборності та звітності, рівності прав студентів, незалежності від впливу політичних партій та релігійних організацій, академічної доброчесності.

Студентське самоврядування здійснюється на рівні Коледжу, гуртожитків, структурних підрозділів.

Делегати на конференцію студентів Коледжу обираються студентами шляхом, прямого таємного голосування на строк, визначений положенням про студентське самоврядування.

Органи студентського самоврядування:

- беруть участь в управлінні Коледжем у порядку, встановленому законодавством та цим Положенням;
- беруть участь в обговоренні та вирішенні питань удосконалення освітнього процесу, призначення стипендій, організації дозвілля, оздоровлення, побуту та харчування;
- проводять організаційні, просвітницькі, дослідницькі, спортивні, оздоровчі, культурно-мистецькі та інші заходи;
- беруть участь у заходах щодо забезпечення якості Коледжу;
- захищають права та інтереси здобувачів Коледжу;
- делегують своїх представників до робочих та дорадчо-консультативних органів;

- ухвалюють акти, що регламентують їх організацію та діяльність;
- беруть участь у вирішенні питань забезпечення належних побутових умов проживання здобувачів у гуртожитках та організації харчування;
- вносять пропозиції щодо змісту освітньо-професійних програм;
- мають право оголошувати акції протесту;
- мають право об'єднуватися у регіональні та всеукраїнські організації, діяльність яких не має політичного або релігійного спрямування;
- виконують інші функції, передбачені цим Законом та положенням про студентське самоврядування закладу Коледжу.

За погодженням із органом студентського самоврядування приймаються рішення про:

- відрахування студентів та їх поновлення на навчання у випадках, визначених законодавством;
- переведення осіб, які навчаються у Колежі, з одного джерела фінансування на інший;
- поселення студентів до гуртожитку і виселення їх із гуртожитку;
- діяльність гуртожитків для проживання осіб, які навчаються у Коледжі.
- затвердження положення про організацію освітнього процесу.

Рішення з питань, передбачених цією частиною, може бути ухвалене без погодження, якщо протягом одного місяця після надходження відповідного подання орган студентського самоврядування не висловив своєї позиції.

Адміністрація Коледжу не має права втручатися в діяльність органів студентського самоврядування, крім питання, пов'язаного з безпекою освітнього процесу.

Коледж разом з Академією забезпечує належні умови для діяльності органів студентського самоврядування (надає приміщення, меблі, оргтехніку, забезпечує телефонним зв'язком, постійним доступом до інтернету, відводить місця для встановлення інформаційних стендів тощо), про що укладається відповідна угода.

V. ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ ДИРЕКТОРА КОЛЕДЖУ

Директор Коледжу.

Безпосереднє управління діяльністю Коледжу здійснює його директор.

Директор Коледжу в межах наданих йому повноважень:

організовує діяльністю коледжу у відповідності до норм чинного законодавства України;

вносить пропозиції з питань фінансово-господарської діяльності Коледжу, формування його структури, штату;

несе відповідальність за реалізацію затвердженої стратегії розвитку Коледжу;

забезпечує дотримання та виконання законодавства, Положення про коледж, наказів академії, враховує рішення педагогічної ради Коледжу;

за необхідністю подає на погодження Вченій ради проект змін до Положення про Коледж;

відповідає за результати діяльності коледжу перед Академією;

забезпечує охорону праці та безпеку життєдіяльності, дотримання законності та порядку в Коледжі;

забезпечує розроблення та подання на затвердження ректорові Академії положень, що стосуються діяльності Коледжу, посадових інструкцій працівників Коледжу;

вносить пропозиції щодо зарахування, переведення, відрахування із Коледжу та поновлення на навчання осіб, які навчаються (навчалися) в закладах освіти;

забезпечує дотримання встановленого порядку організації освітнього процесу та здійснює контроль за виконанням освітньо-професійних програм, ліцензійних умов. Організовує діяльність колективу щодо забезпечення якості професійної підготовки, виконання навчальних планів і навчальних програм, виконання планів виробничої і господарської діяльності, вдосконалення методичного забезпечення навчального процесу, сприяє діяльності циклових комісій;

сприяє організації та функціонуванню системи внутрішнього забезпечення якості освіти в Коледжі;

здійснює контроль за якістю роботи працівників Коледжу, сприяє формуванню та реалізації ініціативи працівників, які спрямовані на покращення роботи коледжу та підвищення якості освіти, створює умови для впровадження інновацій;

вносить пропозиції щодо створення умов для здійснення дієвого та відкритого громадського контролю за діяльністю Коледжу, забезпечує публічність роботи Коледжу;

сприяє формуванню здорового способу життя у Коледжі, створення безпечного освітнього середовища, вільного від насильства та булінгу;

забезпечує затвердження та виконання плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу;

забезпечує моніторинг ринку праці, вносить пропозиції щодо запровадження, розширення ліцензійних обсягів. Приймає участь у організації роботи з ліцензування та акредитації освітніх програм (спеціальностей);

забезпечує профорієнтаційну роботу серед учнів закладів з метою збільшення чисельності вступників до Коледжу;

організовує та контролює забезпечення безпечних та нешкідливих умов навчання й праці в Коледжі, дотримується сам та контролює виконання всіма учасниками освітнього процесу правил внутрішнього трудового розпорядку та правил внутрішнього розпорядку;

щорічно звітує про результати роботи на зборах трудового колективу Коледжу, Вченою радою та ректором Академії;

не допускає випадків одержання неправомірної нагороди, шахрайських дій, забезпечує дотримання законодавства з протидії корупції;

забезпечує захист конфіденційної, таємної та службової інформації відповідно до Законів України «Про державну таємницю» та «Про інформацію»; захист інформації відповідно до вимог Закону України «Про

захист персональних даних» та інших актів законодавства;
забезпечує публічність роботи Коледжу;
здійснює інші повноваження, передбачені цим Положенням, ректором Академії.

У разі відсутності директора Коледжу його обов'язки виконує інший співробітник Академії, визначений окремим наказом ректора Академії.

Директор підзвітний Академії з усіх питань освітньої, організаційно-господарської та іншої діяльності Коледжу, несе перед ними відповідальність за забезпечення діяльності Коледжу відповідно до покладених на нього завдань і функцій згідно чинного законодавства України.

Директор Коледжу щороку надає для Академії та оприлюднює звітність щодо діяльності Коледжу.

VI. ДЖЕРЕЛА НАДХОДЖЕННЯ І ПОРЯДОК ВИКОРИСТАННЯ КОШТІВ ТА МАЙНА КОЛЕДЖУ

Коледж користується майном, що є на балансі Академії.

З метою забезпечення освітньої діяльності Коледж користується будівлями, спорудами, обладнаннями та іншими матеріально-технічними цінностями Академії.

Коледж відповідає за збереження майна, яким користується.

Коледж, за погодженням із Академією, має право:

- отримувати майно, кошти і матеріальні цінності від юридичних і фізичних осіб, в тому числі як благодійну допомогу;
- використовувати майно Академії для провадження господарської діяльності;
- створювати та розвивати власну базу соціально-побутових об'єктів, мережу спортивно — оздоровчих структурних підрозділів.

Фінансування Коледжу здійснюється за рахунок бюджетних коштів та інших джерел, не заборонених законодавством, з дотриманням принципів цільового та ефективного використання коштів, публічності та прозорості у прийнятті рішень.

Фінансові ресурси Коледжу спрямовуються на провадження статутної діяльності Коледжу в порядку і на умовах, визначених законодавством, Статутом Академії та цим Положенням.

Фінансування Коледжу здійснюється за рахунок коштів загального фонду.

Платні послуги Коледжу.

Коледж має право надавати платні освітні та інші послуги, перелік яких затверджує Кабінет Міністрів України.

Розмір плати за весь строк навчання для здобуття фахової передвищої освіти, а також порядок оплати освітньої послуги встановлюються у договорі (контракті), що укладається між Коледжем та фізичною (юридичною) особою, яка замовляє платну освітню послугу для себе або для іншої особи, беручи на себе фінансові зобов'язання щодо її оплати.

Розмір плати за весь строк навчання або за надання додаткових освітніх послуг підлягає оприлюдненню на офіційних веб-сайтах, на інформаційних

стендах та в будь-який інший спосіб.

VII. ПОРЯДОК РЕОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЛІКВІДАЦІЇ КОЛЕДЖУ

Реорганізація або ліквідація Коледжу здійснюється за наказом ректора Академії відповідно до чинного законодавства України.

VIII. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Зміни та доповнення до цього Положення, його викладення в новій редакції затверджуються Академією у порядку, встановленому цим Положенням.

Продовження додатку А

Це Положення водиться в дію з моменту його затвердження ректором Академії.

Із затвердженням нової редакції Положення про Коледж попереднє втрачає чинність.

Погоджено:

Проректор

Начальник відділу кадрів

Начальник юридичного відділу

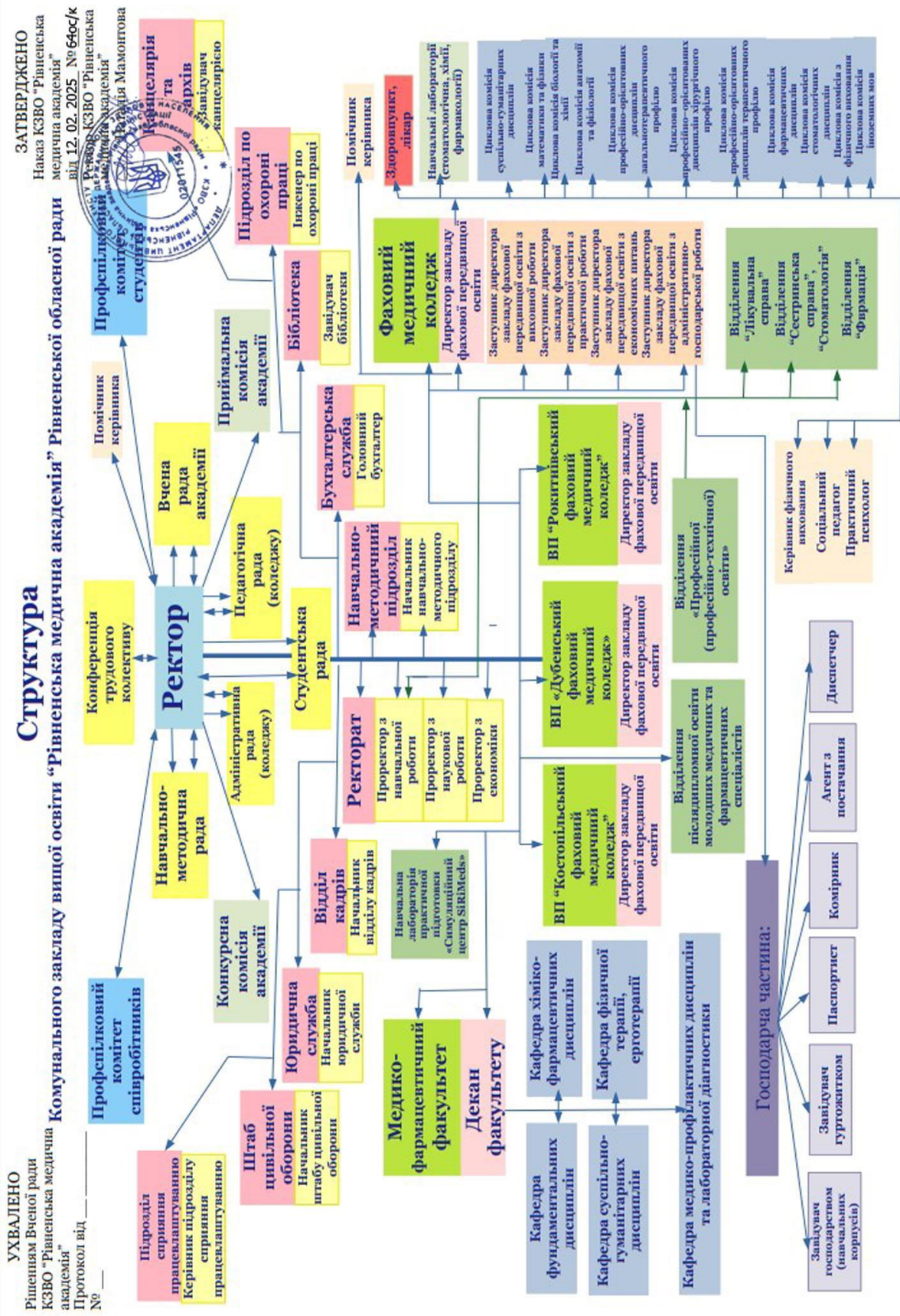


В.І.Баб'як

Г.Г. Филипюк

Н.В.Карпюк

Структура Комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради





УКРАЇНА

УПРАВЛІННЯ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛДЕРЖАДМІНІСТРАЦІЇ
КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ "РІВНЕНСЬКА МЕДИЧНА АКАДЕМІЯ
" РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ

33018, м. Рівне, вул. Карнаухова, 53 тел. 63-49-09, факс (0362), 63-55-34 62-09-12
E-mail: m_college@icc.rv.ua

НАКАЗ

«02» січня 2020 р.

№ 202/к

Про затвердження структури академії

У зв'язку з перейменуванням окремих структурних підрозділів і необхідністю приведення назв посад у відповідність до чинного законодавства керуючись Законом України "Про вищу освіту", Законом України "Про фахову передвищу освіту", Статутом академії, відповідно до службової записки начальника відділу кадрів Филипюк Г.Г.

НАКАЗУЮ

1. Затвердити нову редакцію структури академії (додається)
2. Функції та завдання структурних підрозділів визначити у відповідних положеннях про підрозділ.
3. Утворення нових структурних підрозділів чи перейменування діючих здійснювати в установленому порядку рішеннями Вченої ради академії.
4. Структуру академії, затверджену наказом ректора академії від 25.09.2018р. № 204ос/к вважати такою, що втратила свою чинність.
5. Начальнику відділу кадрів Филипюк Г.Г. ознайомити з наказом керівників структурних підрозділів.



6. Контроль за виконанням наказу залишаю за собою .

Р.Сабадишин

СТРУКТУРА АКАДЕМІЇ



Розділ 1. Бюджетні підрозділи, передбачені річним розписом*

№пп	Назва підрозділу /посадової особи /	Безпосереднє підпорядкування
1	Ректор	Начальнику управління охорони здоров'я Рівненської обласної державної адміністрації.
2	Проректор з навчальної роботи	Ректорові
2	Проректор з наукової роботи	Ректорові

Навчально-наукові структурні підрозділи

(факультети, центри, відділення післядипломної освіти, структурні підрозділи,)

Медико -фармацевтичний факультет

№пп	Назва підрозділу /посадової особи /	Безпосереднє підпорядкування
1	Декан	Ректорові
2	Кафедра хіміко- фармацевтичних дисциплін: завідувач кафедри, професор кафедри , доцент кафедри, старший викладач кафедри, асистент	Декану
3	Кафедра медико- профілактичних дисциплін та лабораторної діагностики, завідувач кафедри; професор кафедри , доцент кафедри, старший викладач кафедри, асистент	Декану
4	Кафедра фундаментальних дисциплін: завідувач кафедри, професор кафедри , доцент кафедри, старший викладач кафедри, асистент	Декану
5	Кафедра суспільно- гуманітарних дисциплін: завідувач кафедри, професор кафедри , доцент кафедри, старший викладач кафедри, асистент	Декану
6	Кафедра фізичної терапії, ерготерапії: завідувач кафедри, професор кафедри , доцент кафедри, старший викладач кафедри, асистент	Декану

Центр

№пп	Назва підрозділу / посадової особи /	Безпосереднє підпорядкування
1	Навчальний центр незалежного оцінювання	Ректорові

Відділення

№пп	Назва підрозділу / посадової особи /	Безпосереднє підпорядкування
1	Відділення післядипломної освіти молодших медичних та фармацевтичних спеціалістів	Ректорові

Загально-академічні підрозділи

№пп	Назва підрозділу / посадової особи /	Безпосереднє підпорядкування
1	Навчально -методичний підрозділ, начальник	Ректорові
2	Бухгалтерська служба, головний бухгалтер	Ректорові
3	Відділ кадрів , начальник	Ректорові
4	Юридична служба, начальник	Ректорові
5	Підрозділ сприяння працевлаштування	Ректорові
6	Бібліотека, завідувач	Ректорові
7	Штаб цивільної оборони, начальник штабу	Ректорові
8	Підрозділ по охороні праці, інженер по охороні праці	Ректорові
9	Канцелярія та архів, завідувач канцелярією	Ректорові

Циклові комісії

№пп	Назва підрозділу / посадової особи /	Безпосереднє підпорядкування
1	Циклова комісія психолого-педагогічних та суспільно-економічних дисциплін, голова	Директору
2	Циклова комісія математики та фізики , голова	Директору
3	Циклова комісія біології та хімії, голова	Директору
4	Циклова комісії анатомії та хімії, голова	Директору
5	Циклова комісія професійно-орієнтованих дисциплін загальноорієнтованого профілю, голова	Директору
6	Циклова комісія професійно-орієнтованих дисциплін хірургічного профілю №1, голова	Директору
7	Циклова комісія професійно-орієнтованих дисциплін хірургічного профілю, голова	Директору
8	Циклова комісія професійно -орієнтованих дисциплін терапевтичного профілю, голова	Директору
9	Циклова комісія фармацевтичних дисциплін, голова	Директору
10	Циклова комісія стоматологічних дисциплін, голова	Директору
11	Циклова комісія з фізичного виховання , голова	Директору
12	Предметна комісія мови та літератури , голова	Директору
13	Предметна комісія іноземних мов, голова	Директору

Підрозділи (посади) адміністративно- господарчого забезпечення

№пп	Назва підрозділу / посадової особи /	Безпосереднє підпорядкування
1	Господарча частина: - завідувач господарством (навчальних корпусів) -завідувач гуртожитком -паспортист -комірник -агент з постачання -диспетчер	Заступник директора з АГР
2		

Відокремлені структурні підрозділи

№пп	Назва підрозділу / посадової особи /	Безпосереднє підпорядкування
1	Відокремлений структурний підрозділ “Костопільський медичний коледж” Комунального закладу вищої освіти “Рівненська медична академія” Рівненської обласної ради	Ректорові
2	Відокремлений структурний підрозділ “Рокитнівський медичний коледж” Комунального закладу вищої освіти “Рівненська медична академія” Рівненської обласної ради	Ректорові

Фаховий медичний коледж комунального закладу вищої освіти “Рівненська медична академія” Рівненської обласної ради

№пп	Назва підрозділу / посадової особи /	Безпосереднє підпорядкування
1	Директор	Ректорові
2	Заступник директора з виховної роботи	Ректорові
3	Заступник директора з практичної роботи	Ректорові
4	Заступник директора з економічних питань	Ректорові
5	Заступник директора з АГР	Ректорові
6	Відділення “Лікувальна справа”, завідувач відділенням	Проректору з навчальної роботи
7	Відділення “Сестринська справа”, “Стоматологія”, завідувач відділенням	Проректору з навчальної роботи
8	Відділенням “Фармація”, завідувач відділенням	Проректору з навчальної роботи
9	Помічник керівника	Директору
10	Керівник фізичного виховання	Директору
11	Педагог соціальний	Директору
12	Практичний психолог	Директору
13	Навчальні лабораторії (стоматологічна, хімії, фармакології), завідувачі	Директору
14	Здоровпункт, лікар	Директору

Розділ 2
Колегіальні та дорадчі органи управління та органи самоврядування

1	Конференція трудового колективу	Голові
2	Ректорат	Ректорові
3	Вчена рада академії	Голові
4	Навчально-методична рада	Голові
5	Адміністративна рада (коледжу)	Голові
6	Педагогічна рада (коледжу)	Голові
7	Приймальна комісія	Ректору
8	Конкурсна комісія академії	Ректору
9	Профспілковий комітет співробітників	
10	Профспілковий комітет студентів	
11	Студентська рада	

За виробничої потреби в установленому законом порядку можуть вноситься відповідні зміни та доповнення.

Начальник відділу кадрів





Виконавець:

Начальник відділу кадрів

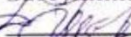
 Г.Г.Филипчук

Погоджено:

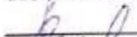
Проректор з навчальної роботи

 В.І. Баб'як

Заступник директора з економічних питань

 Н.І. Дорошук

Начальник юридичного відділу

 Н.В. Карпюк

Доповідь на VIII Міжнародній конференції «Інформаційні та інноваційні технології в ХХІ столітті (ІТХХІС2025)», Сілезька академія, м. Катовіце, Республіка Польща, 11-12 вересня 2025 року (онлайн формат)

Academy of Silesia
ul. Rolna 43, 40-555 Katowice
telefon: 32 202 50 34
telefon/fax: 32 252 28 75
www.wst.com.pl



**Information and Innovation Technologies in the XXI Century
(ІТХХІС2025)**

8. INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE

Academy of Silesia, Katowice, Poland
September 11-12, 2025

Co-organizers

Academician Stepan Demianchuk International University of Economics and Humanities (Ukraine)
Academy of Applied Sciences – Academy of Management and Administration in Opole (Poland)
Berdiansk State Pedagogical University (Ukraine)
Bogdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University (Ukraine)
Bratislava University of Economics and Management (Slovakia)
CHEE "Kherson Academy of Continuing Education" of Kherson Regional Council (Ukraine)
Institute for the Study of Spatial Development (Ukraine)
Institute of Spatial Planning and Advanced Technologies of Lviv Polytechnic National University (Ukraine)
Hlukhiv National Pedagogical University named after Oleksandr Dovzhenko (Ukraine)
V. N. Karazin Kharkiv National University (Ukraine)
Kyiv Cooperative Institute of Business and Law (Ukraine)
Municipal Institution of Higher Education "Rivne Medical Academy" of Rivne Regional Council (Ukraine)
National Platform "Three Seas Initiative – Ukraine" (Ukraine)
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Ukraine)
Oles Honchar Dnipro National University (Ukraine)
School of Business and Administrative Studies, The University of Georgia (Georgia)
State University of Intelligent Technologies and Telecommunications (Ukraine)
Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko (Ukraine)
Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University (Ukraine)



Scientific and Programme Committee:

- Aleksander OSTENDA, PhD, Professor AS, Rector, Academy of Silesia (chairman)
- Jakub ŚWIERZAWSKI, PhD Eng. Arch., Dean, Academy of Silesia (deputy chairman)
- Tetyana NESTORENKO, PhD, Professor AS, Academy of Silesia; Associate Professor, Berdyansk State Pedagogical University (deputy chairman)
- Olena CHUKURNA, DSc, Professor, State University of Intelligent Technologies and Telecommunications
- Nazar DOBOSH, PhD, Associate Professor, Institute of Spatial Planning and Advanced Technologies of Lviv Polytechnic National University
- Nataliia FALKO, DSc, Professor, Bohdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University
- Stanislav FILIP, PhD Eng., Associate Professor, Bratislava University of Economics and Management
- Sabina IVANCHUK, DSc, Professor, Oles Honchar Dnipro National University
- Lilia KLOCHEK, DSc, Professor, Vice-President for Science and Research, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University
- Rusłana KONOSZCZUK, PhD, Associate Professor, Acting Rector, MIHE "Rivne Medical Academy"
- Yuriy LYANNOY, DSc, Professor, Rector, Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko
- Maryna MASHCHENKO, DSc, Professor, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"
- Valentyna YUSKOVYCH-ZHUKOVSKA, PhD, Associate Professor, Academician Stepan Demianchuk International University of Economics and Humanities
- Iryna ZHOHOVA, DSc, Professor, Acting Rector of CHEE "Kherson Academy of Continuing Education" of Kherson Regional Council

Organizing Committee:

- Oleg BOGUT, Head of Technologies at AnyforSoft (Latvia); Academician Stepan Demianchuk International University of Economics and Humanities
- Tetiana BUHAIENKO, PhD, Associate Professor, Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko
- Lidiia BUTSKA, MD, Ph.D., Professor, Institute of Biology and Medicine of Taras Shevchenko National University of Kyiv; NGO "Ecology and Health"
- Alla DIACHENKO, PhD, Associate Professor, Mykhailo Boichuk Kyiv State Academy of Decorative and Applied Arts and Design; Union of Designers of Ukraine; National Union of Artists of Ukraine
- Nadiya DUBROVINA, CSc, PhD, Associate Professor, Bratislava University of Economics and Management
- Pavlo HORYSLAVETS, PhD, Associate Professor, Lviv Polytechnic National University
- Nataliia KHLUS, PhD, Associate Professor, Oleksandr Dovzhenko Hlukhiv National Pedagogical University
- Inesa KHMELIAR, PhD, Associate Professor, MIHE "Rivne Medical Academy"
- Olena KOKHANOVSKA, DSc, Professor, CHEE "Kherson Academy of Continuing Education" of Kherson Regional Council
- Tamara KRUTKO, MA, Institute for Study of Spatial Development
- Andrii LAGUN, PhD, Associate Professor, Lviv Polytechnic National University
- Dmytro LYSYTSIA, PhD, Associate Professor, MIHE "Rivne Medical Academy"; Director, Professional Medical College of MIHE "Rivne Medical Academy"
- Tamara MAKARENKO, PhD, Associate Professor, Berdyansk State Pedagogical University
- Inna NAIDA, PhD, Associate Professor, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law
- Oleksandr NESTORENKO, PhD, Associate Professor, Academy of Silesia; Institute for the Study of Spatial Development
- Iryna OSTOPOLETS, PhD, Associate Professor, Bohdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University
- Anna PANASIEWICZ, MA, Eng., Academy of Silesia
- Nazarii POPADYNETS, DSc, Senior Researcher, Lviv Polytechnic National University
- Olha SHEVCHENKO, PhD, Associate Professor, V. Vynnychenko Central Ukrainian State University
- Andriy SMORODIN, Emeritus Professor of NTU "KhPI"; President of National Platform "Three Seas Initiative – Ukraine"
- Larysa TESHEVA, DSc, Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University
- Olena TRYFONOVA, DSc, Professor, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University
- Olha YUZYK, DSc, Associate Professor, Rivne State University of Humanities

PLENARY SESSION Moderator: Nazar Dobosh , PhD., Associate Professor	
10:20 – 11:30 (Warsaw time) / 11:20 – 12:30 (Kyiv time)	INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE EDUCATION OF FUTURE TEACHERS OF PRE-PRIMARY AND PRIMARY EDUCATION doc. RNDr. Renáta Bernátová, PhD. <i>University of Presov, Slovakia; Academy of Applied Sciences in Nowy Sącz, Poland</i>
	THE MEANING OF MEDIA LITERACY OF THE UKRAINIAN YOUTH IN THE MODERN HISTORICAL REALITIES Larysa Poliakova, PhD, Associate Professor <i>Bogdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University, Ukraine</i>
	THE USE OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN MONITORING STUDIES OF EDUCATIONAL PROBLEMS Dmytro Lysytsia, PhD Ruslana Konoshchuk <i>Professional Medical College of Municipal Institution of Higher Education "Rivne Medical Academy" of Rivne Regional Council, Ukraine</i>
	MONEY LAUNDERING RISK IN THE DIGITAL FINANCIAL MARKETS Vitalii Rysin, DSc, Professor <i>Lviv Polytechnic National University, Ukraine</i>
	METHODOLOGY FOR TEACHING THE ESSENCE OF INDUSTRY 4.0 AND ITS ROLE IN THE IMPLEMENTATION OF WIRELESS TECHNOLOGIES Mykola Sadovyi, DSc, Professor Olena Tryfonova, DSc, Professor <i>Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University, Ukraine</i>
11:30 – 12:00 (Warsaw time) / 12:30 – 13:00 (Kyiv time)	Break



Публікація тез у збірнику міжнародної конференції «The 28th International scientific and practical conference «Current theories of the development of scientific inventions and research», Hamburg, Germany, 15–18 липня 2025 року

**CURRENT THEORIES OF THE
DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC
INVENTIONS AND RESEARCH**

Proceedings of the XXVIII International Scientific and Practical Conference

Hamburg, Germany
July 15-18, 2025

CURRENT THEORIES OF THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC INVENTIONS AND RESEARCH

GEOLOGY		
9.	Ішков В.В., Дрешпак О.С., Пащенко П.С., Березняк О.О., Чечель П.О. ПРО ЗВ'ЯЗОК МІЖ ВМІСТАМИ КОБАЛЬТУ ТА ВАНАДІЮ У ВУГІЛЬНОМУ ПЛАСТІ С5 ШАХТИ "ПАВЛОГРАДСЬКА" (УКРАЇНА)	39
LIFE SAFETY		
10.	Abilov Elman Khudaverdi oglu NATURAL DISASTERS CAUSED BY ANTHROPOGENIC IMPACT ON THE ENVIRONMENT BY HUMANS AND THE REASONS FOR THEIR INCREASE	67
MANAGEMENT, MARKETING		
11.	Sreseli N., Sreseli R. IMPORTANT ASPECTS OF ACCOUNTING AND AUDITING OF CONTRACTUAL ASSETS AND LIABILITIES	70
12.	Мосій О.Б., Лисиця Д.Л. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ	81
MEDICINE		
13.	Жақсығали А.А. АСТАНА ҚАЛАСЫНДАҒЫ БАЛАЛАР АРАСЫНДА ҚЫЗЫЛШАҒА ҚАРСЫ ЕГУ ҚАМТЫЛЫМЫН БАҒАЛАУ	85
PEDAGOGY		
14.	Olefir A., Prodchenko O. USE OF NON-TRADITIONAL RAW MATERIALS IN FOOD TECHNOLOGY	93
15.	Лисиця Д.Л., Дундюк-Березіна С.І., Лисиця Ю.С. ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЮЧА КОМПЕТЕНТНІСТЬ, ЯК КОМПОНЕНТ ОСВІТНЬОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ТЕРАПІЇ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ	96
PHILOLOGY		
16.	Kartalova M. STRUCTURAL AND LINGUISTIC SPECIFICITIES OF TYPE AS X AS Y IN THE BULGARIAN LANGUAGE	100

MANAGEMENT, MARKETING
CURRENT THEORIES OF THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC INVENTIONS AND
RESEARCH

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Мосій Ольга Бориславівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Лисиця Дмитро Леонідович

кандидат педагогічних наук,
здобувач освіти за спеціальністю
281 «Публічне управління та адміністрування»
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Актуальність теми. Перспективні дослідження науки у сфері менеджменту доводять, що процес управління персоналом є вагомим аспектом ефективного функціонування будь-якої публічної організації. Водночас науковці перебувають у постійному пошуці ключових чинників успіху будь-якої організації. На думку однієї групи дослідників саме інновації є ключем до успіху, інші ж вважають, що успіх формує лідерський потенціал. Також існує думка, що важливу роль відіграють правильні стратегічні рішення. Але те, що об'єднує думки вчених – це об'єкт діяльності будь-якої організації, а саме людина.

Попри бажання роботодавця підвищити ефективність діяльності підприємства за рахунок людського ресурсу виникає серйозна проблема пошуку шляхів забезпечення такої ідеї. З метою забезпечення високої ефективності праці постає проблема впровадження ефективної мотивації персоналу, що на думку вчених дозволяє підвищити працездатність та забезпечує профілактику професійного вигорання працівників.

Проблеми мотивації персоналу організацій простежуються у наукових працях: А. Герасименка, А. Колота, О. Кузьміна, О. Мельник. Важливий вклад у дослідження системи мотивації внесли: О. Грідін, О. Заїка, С. Заїка, Л. Заставнюк, М. Зелена, А. Касімова, О. Крушельницька, Д. Мельничук, І. Мушкін, Н. Носань, Ф. Урманов, та інші. Проте аналіз наукових праць вказує на наявність різних поглядів, щодо розробки та впровадження системи мотивації праці в публічній організації та підкреслює необхідність подальших досліджень.

Мета дослідження. Метою дослідження є дослідження ролі мотивації і праці персоналу в публічній організації.

Результати дослідження. Сучасна система ефективного управління персоналом базується на безперервному вдосконаленні методів керівництва в використанні принципів та підходів сформованих науковими дослідженнями у сфері менеджменту. Важливо відмітити, що умови сьогодення внесли корективи у діяльність підприємств будь-якої галузі, зокрема, це стосується залучення працівників у процес функціонування організації. Від працівника вимагається

MANAGEMENT, MARKETING
CURRENT THEORIES OF THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC INVENTIONS AND
RESEARCH

участь у житті підприємства, виконання функцій, які передбачають активну діяльність на всіх рівнях від управління до виробництва і звісно підвищення кваліфікації, що дозволяє отримати високі результати діяльності організації.

Успішна діяльність будь-якого підприємства забезпечується якісним персоналом, добір якого відповідає потребам підприємства, відповідним компетентностям, успішному результативному виконанню завдань та бажанню колективу працювати на позитивний результат. Важливою умовою ефективного функціонування сучасних підприємств є дієва система мотивації, яка формує компроміс між бажаннями стейкхолдерів – працівника та роботодавця [3]. Стимулом для працівника може бути будь-який фактор, явище, процес, предмет, який спонукає або спрямовує працівника на якісні дії в межах обов'язків. Таким чином, якісне управління персоналом тісно пов'язане з наявністю інформації у роботодавця про: бажання, мотиви, поведінку підлеглих та наявні й можливі важелі впливу щодо них. Система мотивації більшості організацій характеризується застосуванням, у переважній більшості, матеріальної складової, увага акцентується на заробітній платі, преміях та інших додаткових виплатах. Також у багатьох наукових працях відзначається формування мотивації через розвиток особистісного інтересу та сприяння розкриттю творчих здібностей працівників [6]. У науковій літературі виокремлюється три види мотивації: матеріальна, моральна та адміністративна [4]. Саме ці види потребують індивідуального впровадження для кожного окремого трудового колективу. Якщо принципи матеріальної мотивації більш зрозумілі, адже найчастіше застосовуються, то моральна мотивація базується на відданості працівників організації через виховання почуття гордості за своє підприємство. Адміністративна мотивація повністю базується на дисципліні праці, відношенню працівника до своїх обов'язків та відповідальності перед організацією. Отже, беручи до уваги вищевикладене, можна сформулювати характеристику поняття «мотивація», яка застосовується для трудових колективів. Мотивація – це, діяльність роботодавця спрямована на створення умов виникнення у працівника потреби здійснювати певні дії в інтересах організації за наявності зв'язку з будь-винагородою будь-якого характеру.

Аналіз наукових джерел дозволив виокремити позитивні сторони впровадження системи мотивації для підприємства, а саме:

- підвищення результативності роботи персоналу;
- оперативне досягнення цілей підприємства;
- зниження плинності кадрів;
- покращення психологічного клімату;
- покращення командної роботи.

Згідно досліджень, підвищення ефективності діяльності підприємства зумовлюють зв'язок результативності роботи співробітників з оплатою та нематеріальним стимулюванням та прозорість системи заохочування [4].

У наукових працях з менеджменту окрім мотивації розглядається поняття «стимулювання». Аналіз наукових робіт українських науковців дозволив дійти висновків, що «стимулювання» це поняття, яке тісно пов'язане з зовнішнім

MANAGEMENT, MARKETING
CURRENT THEORIES OF THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC INVENTIONS AND
RESEARCH

addressing current problems made worse by changing business practices and technology breakthroughs, the findings increase knowledge in the field.

In conclusion, this research serves as a foundational exploration of the important aspects of accounting and auditing for contractual assets and liabilities. By addressing gaps in existing literature, advancing theoretical knowledge, and offering practical applications, the study contributes to the ongoing discourse in financial management. The insights gleaned from this research have the potential to drive positive changes in industry practices, ultimately benefiting organizations, auditors, and regulatory bodies in their pursuit of accurate and transparent financial reporting.

References:

- 1) Sreseli, N, Sreseli, R (2023). *International Financial Reporting Standards Updates and Challenges*, Ecoforum Journal
- 2) Sreseli, N, Sreseli, R (2023). *Current Issues in Cryptocurrency Accounting and Reporting*, *Economics & Business (1987-5789)*, 2022, Issue 4, p208
- 3) Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2012). *Auditing and assurance services: an integrated approach*. Prentice Hall.
- 4) Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- 5) INVESTCORP, S. (2015). Financial statements.
- 6) Mautz, R. (1972). *Toward a philosophy of auditing*.
- 7) Sarstedt, M. (2019). Revisiting hair et al.'s multivariate data analysis: 40 years later. In *The Great Facilitator: Reflections on the Contributions of Joseph F. Hair, Jr. to Marketing and Business Research* (pp. 113-119). Springer.
- 8) Spiceland, J. D., Sepe, J., & Tomassini, L. A. (2005). *Intermediate Accounting: Chapter 1-12* (Vol. 1). McGraw-Hill/Irwin.
- 9) Watts, R. (1986). *Positive accounting theory*. In: Prentice-Hall.
- 10) Yin, R. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. SAGE Publications. In: Inc.
- 11) Nghia, P. T. (2024). Applying Case Study Method in Teaching Financial Accounting at Tan Trao University. *European Journal of Contemporary Education and E-Learning*, 2(3), 182-195.

Публікація у колективній монографії. The role of information technology in studying the work motivation of medical college teachers. Innovation and digital transformation: education, economy and society dimensions. The University of Technology in Katowice, 2025. Monograph. С. 193–202. URL:
<https://doi.org/10.54264/M054>.



INNOVATION AND DIGITAL TRANSFORMATION: EDUCATION, ECONOMY AND SOCIETY DIMENSIONS

Monograph

*Edited by Tetyana Nestorenko
and Nazar Dobosh*

The University of Technology in Katowice Press

2025

Chapter 2. Economics, Governance and Social Transformations in the Digital Era	144
2.1. Architecture of release gates in digital banking	144
2.2. Public-private partnership as a strategic resource for Ukraine's recovery: a crisis-adaptive approach	151
2.3. National traditions as a source of innovation in the work of a new generation of artists	157
2.4. Information technologies in education: a teacher's and student's view	162
2.5. Microservice for populating a knowledge model of term-definition pairs from pdf documents	167
2.6. HR marketing in digital transformation: tools and technologies	174
2.7. The study of the impact of digital brands on consumer behaviour in the digital economy	183
2.8. The role of information technology in studying the work motivation of medical college teachers	193
2.9. Intangible transformations and consequences of war for de-occupied territories	203
2.10. Development of digital technologies in the customs sphere of Ukraine: current state and prospects	209
2.11. Stochasticity and uncertainty of the external environment as factors in the formation of innovative technologies in economics and management	215
2.12. Regularities of the interaction of socio-political events in Ukraine on changes in the English language	222
2.13. Information technologies in the tourism business	226
2.14. The genealogical research as a tool for developing students' research competencies in the context of digitalization of archival heritage	231
2.15. Leadership in early childhood education: advancing managerial competencies of administrators and building effective teaching teams	239
2.16. Current state of banking credit in Ukraine	245
2.17. Smart technologies as a component of improving the quality of learning the subject "Information and Communication Technologies" by future science teachers, preschool educators, and speech therapists	251
2.18. Managing banks' deposit policies in the context of digital transformation and the use of international experience	256

2.8. THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN STUDYING THE WORK MOTIVATION OF MEDICAL COLLEGE TEACHERS

2.8. РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРИ ВИВЧЕННІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ВИКЛАДАЧІВ МЕДИЧНИХ КОЛЕДЖІВ

Україна вже давно розпочала рух у сторону європейських освітніх стандартів. Сучасні світові тенденції в освіті дорослих встановлюють певні критерії, досягненню яких приділяється велика увага зі сторони Міністерства освіти і науки України, Національної академії наук України. Прагнення увійти у міжнародне освітнє середовище проявляється перебігом реформ, впровадженням новітніх ідей у педагогіці, методів, засобів, що не може не позначитися на діяльності закладів фахової передвищої освіти.

Зміни, які передбачають створення нового освітнього середовища, вимагають удосконалення управлінських механізмів в освіті, зокрема у контексті мотивації праці науково-педагогічних / педагогічних працівників медичних коледжів. Увага до працівників закладів освіти гарантує їх економічну стабільність та створює передумови ефективної діяльності закладів фахової передвищої освіти. У порівнянні із підприємствами, які працюють не в освітній галузі, фінансове благополуччя і конкурентоспроможність працівників відображається на економічному зростанні організації в цілому, а основною метою закладів фахової передвищої освіти, при тій же увазі до працівників, є формування освітнього середовища з метою надання якісної освітньої послуги.

Підвищення ефективності діяльності закладів фахової передвищої освіти є одним із пріоритетних завдань, яке стоїть перед управлінцями в освіті. У контексті даного завдання виникають питання, зокрема підвищення продуктивності праці. Менеджер закладу освіти задає собі запитання: “за допомогою чого змусити викладачів ефективніше працювати?”, “за допомогою чого зацікавити працівників та спонукати їх до генерації нових цікавих ідей?”. Ці та багато інших запитань лежать в основі дій, пов'язаних з впливом на працівника задля підвищення продуктивності праці. Пошук шляхів вирішення даної проблеми пролягає через вивчення мотивації праці як процесу спонукання до дії, який включає в себе психофізіологічні механізми, що визначають спрямованість, організацію, активність та стійкість поведінки людини задля досягнення результату.

Створення ефективної моделі мотивації праці викладачів медичних коледжів передбачає проведення якісного дослідження з визначенням мотиваційних критеріїв, які впливають на формування загальної основи мотивації відповідного колективу працівників з урахуванням суб'єктивних факторів. Сучасні інформаційні технології дозволяють провести оцінку мотивації праці за допомогою сукупності методів, процесів, інструментів, обладнання, які використовуються для обробки, зберігання, передачі й аналізу інформації. Ефективною інформаційною технологією є анкетування – за умови, якщо для збору інформації використовуються комп'ютерні програми, онлайн-сервіси, бази даних. Це дозволяє автоматизувати процес збору, обробки, аналізу даних, що значно підвищує ефективність та швидкість досягнення поставлених цілей.

Аналіз наукових джерел дозволив констатувати, що дослідженнями у напрямку мотивації праці займалися ряд іноземних та українських дослідників. Зокрема, серед науковців, праці яких присвячені дослідженню мотивації трудової діяльності, відзначаються Х. Альберт, К. Альдефер, В. Врум, Дж. Гелбрейт, Ф. Герцберг, Дж. Грейсон, П. Друкер, Г. Емерсон, В. Зіберт, Г. Кірхчеснер, А. Маслоу, К. Маркс, В. Майер, Д. Мак-Грегор, К. Макконнелл, Е. Мейо, М. Мескон, А. Файол та інші. Питання мотивації праці розкрито у наукових доробках українських дослідників, зокрема О. Ануфрівої, Т. Бондар, Л. Бульбахи, В. Васюти, С. Гайдученко, М. Галушак, В. Гриньова, Г. Дмитренко, М. Дороніної, А. Колот, А. Краснонос, В. Кучинського, Т. Нестерець, В. Ярмоша та інших.

У контексті дослідження підіймається питання дослідження мотивації праці працівників освітньої галузі, зокрема викладачів закладів фахової передвищої освіти. Саме

тому проводився аналіз наукових праць українських дослідників, які висвітлювали у своїх працях питання мотивації праці в освіті. Серед таких науковців відзначаються В. Беспалько, В. Бондар, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, Ю. Конаржевський, В. Маслов, В. Пikelьна, Т. Шамова та інші.

Щодо проблеми застосування інформаційних технологій для вивчення громадської думки, зокрема методом анкетування, то її дослідженнями займалися зарубіжні науковці, а саме: Б. Берельсон, П. Лазарсфельд, Г. Лассуел, У. Ліппман, С. Ліпсет, Е. Ноель-Нойман, Г. Тард, Ф. Тьоніс та інші. Серед українських науковців, у працях яких розкрито питання, присвячені застосуванню анкетування з метою соціологічних досліджень, можна виокремити таких дослідників, як О. Вишняк, Б. Грушин, Б. Докторов, В. Коробейников, М. Міщенко, В. Оссовський, В. Паніотто, В. Полтораєк, С. Потоцька, Т. Рибалко, В. Рукавішников, С. Стукало, Ю. Сурмін, Н. Харченко, М. Чурилов та інші.

Проте аналіз наукових джерел щодо дослідження проблеми ролі інформаційних технологій у вивченні мотивації викладачів медичних коледжів дозволяє стверджувати, що цьому питанню приділено недостатню увагу і воно потребує подальшого вивчення.

Метою даного дослідження є розкриття проблеми та вивчення застосування методу анкетування за допомогою програмного забезпечення для адміністрування опитування Google Forms як інформаційної технології з метою вивчення стану мотивації праці науково-педагогічних / педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти, зокрема медичних коледжів.

В основі ефективної діяльності будь-якого підприємства лежить якісне виконання посадових обов'язків його працівників. Також важливим фактором є особистісне відношення працівників до організації, роботодавця, сповідування ними спільних цінностей і часом боротьба за них. Не секрет, що ефективність роботи найманих працівників передбачає ефективне формування системи мотивації на підприємстві. Нерідко поняття мотивація ототожнюють зі стимулюванням. Дійсно, стимулювання є одним із важливих методів, який використовують у щоденній практиці управлінці. Та ці визначення мають досить відмінне смислове навантаження. На думку вчених, мотивацію можна розглядати як внутрішнє усвідомлення спонукання до дії. Водночас стимулювання розглядають як зовнішній вплив, що має спрямування на суб'єкт. Науковці вважають, що виникає певна відповідність між стимулюванням та мотивацією праці, адже чим більший ступінь відповідності, тим більший ефект від їх застосування. Заохотити працівника до праці можна застосовуючи важелі – стимул та мотив (Лазоренко, 2018). Великий тлумачний словник сучасної української мови визначає слово “стимул” як те, що викликає зацікавленість у здійсненні чого-небудь; спонукальна причина до здійснення чогось (*Великий тлумачний словник сучасної української мови: 250000, 2005*). Стосовно слова “мотив”, то словник визначає його з точки зору як підстави, приводу для якої-небудь дії, вчинку; як причину (*Великий тлумачний словник сучасної української мови: 250000, 2005*). Саме зв'язок мотиву та стимулу, який виникає у процесі праці, можна охарактеризувати як мотивацію, адже мотивація – це спонукання людей до дії та праці; процес стимулювання людей до участі в діяльності, спрямований на досягнення їх цілей (Боденчук, 2024).

Нині у науковій літературі не зустрічається єдиного підходу до визначення поняття “мотивація”. Наукові праці містять різні підходи до визначення мотивації. Зокрема на думку Н. Богацької, мотивація – це внутрішнє та зовнішнє спонуканням суб'єкта діяльності до певної дії з метою отримання конкретних результатів (Богацька, 2015). На думку вчених М. Ведернікова, Л. Волянської-Савчук, О. Чернушкіної, мотивація – це процес спонукання людей до праці, включаючи використання стимулів поведінки людини для досягнення особистих або організаційних цілей (Ведерников та ін., 2020). Мотивацію як процес спонукання працівників до праці, у якому використовуються мотиви поведінки людини з метою задоволення власних потреб за рахунок трудової діяльності, характеризують Е. Пустовит та Е. Басюк (Пустовит & Басюк, 2021). Сукупність факторів, що визначають діяльність людини (мотиви, потреби, ситуативні чинники, що визначають поведінку

людини) – таке визначення мотивації надає С. Занюк (2002). Водночас Л. Орбан-Лембрик визначає мотивацію як причини психологічного характеру, якими зумовлюється вчинки і поведінка людей (Орбан-Лембрик, 2003). На думку В. Сладкевича, мотивація – це вплив, який спонукає людину до певних дій; процес свідомого вибору людиною того чи іншого виду дій, зумовлений комплексним впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Науковець О. Зозульов вважає, що мотивація є внутрішньою силою, яка спонукає людей до дії (Зозульов, 2004). У тому ж напрямку висловлюють свої думки іноземні вчені Е. Кірхлер, К. Родлер, характеризуючи мотивацію, як готовність людини до прикладання зусиль з метою отримання певних результатів діяльності підприємства за умови, що ці зусилля відповідають його потребам (Занюк, 2002).

Отож, аналіз проведеного дослідження наукових джерел дозволяє сформулювати визначення поняття “мотивація” як функції управління, що виконується у процесі спонукання людей до ряду дій, діяльності шляхом безпосереднього або опосередкованого впливу на фактори, психологічні процеси, явища та мотиви з метою забезпечення успішного досягнення цілей організації.

Водночас, метою нашого дослідження є вивчення ролі інформаційних технологій зокрема використання анкетування з метою аналізу мотивації праці викладачів медичних коледжів. Тому у контексті виконання нашої роботи постає потреба дати визначення інформаційним технологіям, визначити основні інструменти, за допомогою яких можна вивчати питання мотивації праці.

Сьогодні інформаційні технології застосовуються у багатьох галузях суспільного життя. Важливо відмітити, що інформаційні технології перебувають у постійному прогресі, швидкоплинно розвиваючись та вдосконалюючись, їм властива постійна модернізація. В реаліях сьогодення великою перевагою інформаційних технологій є необмеженість напрямів їх застосування.

Власне термін “інформаційні технології” з’явився досить давно, у далекому 1958 році. Його було запропоновано у статті Гарвардського бізнес-огляду авторами Г. Левіттом і Т. Уіслером. На той час автори зазначали, що, на їх думку, інформаційна технологія може складатися з кількох пов’язаних між собою частин. При цьому вони зазначали, що одна з таких частин включає в собі техніку швидкої обробки великих обсягів інформації, а друга частина поєднує у собі статистичні і математичні методи, за допомогою яких вирішується проблема прийняття рішень. Також вони стверджували, що є і третя частина, яка складається з моделювання мислення вищого порядку з використанням комп’ютерних програм (Макоєдова, 2022). На думку науковців П. Кухаревої, Ш. Вейр, Г. Фіюля, інформаційна технологія – це така технологія, яка використовується для отримання, зберігання, передачі та / або аналізу даних (Kukhareva et al., 2022). Також у наукових колах інформаційну технологію розглядають у контексті ширшого поняття – інформаційно-комунікаційні технології. Такі технології надають можливість користувачам отримувати доступ, проводити пошук, зберігати, передавати й маніпулювати інформацією у цифровому форматі (Nkoumou Ngoa, 2021).

Закон України “Про Національну програму інформатизації” дає визначення інформаційно-комунікаційним технологіям, як результату інтелектуальної діяльності, сукупності систематизованих наукових знань, технічних, організаційних та інших рішень про перелік та послідовність виконання операцій для збирання, обробки, накопичення та використання інформаційної продукції, надання інформаційних послуг. Також у контексті нашого дослідження варто виокремити, як даних Закон дає визначення поняттю “цифрова технологія”. Ця технологія є сукупністю систематизованих правових, науково-технічних, організаційних рішень, спрямованих на застосування комп’ютерної та іншої електронно-обчислювальної техніки, програмного забезпечення та інших засобів для зменшення участі користувача інформаційно-комунікаційних систем і засобів інформатизації під час збирання, приймання, обробки, передавання інформації чи трудомісткості виконуваних операцій (*Про Національну програму інформатизації, 2022*).

Національний стандарт України ДСТУ 5034:2008 “Науково-інформаційна діяльність. Терміни та визначення понять” зазначає, що інформаційні технології – це сукупність методів, процесів і програмно-технічних засобів, об’єднаних у технологічний процес, що забезпечує виконання технологічних операцій над інформацією (*Науково-інформаційна діяльність. Терміни та визначення понять (ДСТУ 5034:2008)*, 2009). Визначення інформаційної технології, як технологічного процесу, предметом перероблення й результатом якого є інформація сформульоване у ДСТУ 2226-93 “Автоматизовані системи. Терміни та визначення” (*Автоматизовані системи. Терміни та визначення (ДСТУ 2226-93)*, 1993). У документі ДСТУ 2481-94 “Системи оброблення інформації. Інтелектуальні інформаційні технології. Терміни та визначення” розкривається поняття “інтелектуальна інформаційна технологія” як узагальнене поняття, яке описує виконання функцій збирання, зберігання, оброблення, передавання та використання знань (*Системи оброблення інформації. Інтелектуальні інформаційні технології. Терміни та визначення*, 1994).

На думку О. Золотухіної, “інформаційна технологія” представляє собою набір знань про організацію процесу, створення або зміни інформаційних об’єктів. Також вчена подає інформацію про те, що “інформаційна технологія” поєднує у собі дані про структуру та можливі характеристики інформаційних об’єктів, опис необхідних засобів програмних та / або технічних перелік методів для досягнення бажаних характеристик інформаційних об’єктів (Золотухіна, 2018).

Враховуючи те, що наше дослідження полягає у визначенні місця інформаційних технологій для аналізу мотивації праці як проблеми, нами використовувалася технологія анкетування. Тому важливо взяти до уваги визначення інформаційних і комунікаційних технологій Міжнародної організації ЮНЕСКО. Так, ЮНЕСКО визначає дані технології як різноманітний набір технологічних засобів і ресурсів, які використовуються для передачі, зберігання, створення спільного використання або обміну інформацією. Зауважимо, що згідно з визначенням даної Міжнародної організації, ці технологічні інструменти та ресурси включають комп’ютери та Інтернет (*UNESCO Institute for Statistics. Guide to Measuring Information and Communication Technologies (ICT) in Education*, 2009).

Провівши аналіз наукових джерел щодо визначення поняття “інформаційна технологія”, нами зроблено висновки, які викладено у формулювання “інформаційна технологія”. На нашу думку, така технологія – це сукупність засобів, методів, прийомів, способів, об’єднаних для створення, отримання, обробки, накопичення, зберігання, відображення, застосування, передавання, розповсюдження, знищення, захисту інформації; що може бути використана з метою отримання вигоди різного характеру.

Важливим завданням є визначення принципів, на яких ґрунтуються інформаційні технології, структури, а також засобів, які є складовими даних технологій. Беручи до уваги думку С. Погорелова, інформаційні технології ґрунтуються на принципах інтегрованості, інтерактивності та гнучкості. На думку науковця, забезпечення комплексного підходу до розв’язання поставлених завдань ґрунтується на принципі інтегрованості, завдяки якому поєднуються можливості технічних і програмних засобів. Водночас за допомогою принципу гнучкості виникає можливість динамічно виконувати поставлені завдання, не докладаючи великих зусиль. Вчений С. Погорелов стверджує, що інтерактивність, як один з принципів, на якому ґрунтуються інформаційні технології, дозволяє динамічно переналаштовувати завдання, враховуючи певні вимоги. Вчений констатує, що інформаційні технології дають можливість ефективно поєднувати технічні можливості обчислювальної техніки, зв’язку та інформатики. Вони спрямовуються на збір, нагромадження, аналіз й доставку інформації споживачам незалежно від відстані до джерел та обсягів, а також мають можливість автоматизувати одноманітні операції управлінського процесу й надати аналітичну інформацію для прийняття рішень (Сладкевич, 2001).

Визначаючи структуру інформаційних технологій, наукові джерела дозволяють виділити такі складові елементи, а саме:

- інформаційні об'єкти;
- засоби (програмні та технічні), які дають змогу досягнути мети застосування інформаційних технологій;
- методи, які дозволяють здійснювати операції з інформаційними об'єктами предметної галузі (Золотухіна, 2018).

Засоби інформаційних технологій включають у себе технічні та програмні. В основі технічних засобів інформаційних технологій лежать комп'ютерні засоби, сервери, спеціальні технічні пристрої. Програмні засоби інформаційних технологій передбачають застосування системних програмних засобів системи управління базами даних та прикладного програмного забезпечення (різноманітні програмні додатки) (Золотухіна, 2018).

Аналіз наукових джерел дозволив детальніше охарактеризувати засоби інформаційних технологій. Науковець В. Макоєдова дає характеристику апаратному (технічному) забезпеченню. На думку вченої, це фізичні компоненти інформаційної технології (настільні комп'ютери, портативні комп'ютери, мобільні телефони, планшети, запам'ятовуючі пристрої, пристрої введення, пристрої виведення та ін.). У зв'язку з тим, що доступ до переважної більшості програмного забезпечення та даних здійснюється за допомогою апаратного забезпечення, воно є важливим для ефективності інформаційної технології. Автор наукової публікації висловлює думку, що програмне забезпечення будується безпосередньо на апаратному забезпеченні інформаційних технологій. Вона визначає, що програмне забезпечення – це набір інструкцій, які вказують апаратному забезпеченню, що робити. Програмне забезпечення В. Макоєдова пропонує поділяти на дві умовні категорії: операційні системи та прикладне програмне забезпечення. За допомогою програмного забезпечення операційної системи керується апаратне забезпечення, відповідно створюється інтерфейс між апаратним забезпеченням і користувачами (Макоєдова, 2022).

Повсякденне використання інформаційних технологій на сучасному етапі розвитку суспільства сприймається як звичне явище. Робота за стаціонарними пристроями (персональні комп'ютери, ноутбуки) доповнюються мобільними, а інформаційне середовище – хмарними технологіями. Лідерство серед хмарних сервісів сьогодні займають корпорації Google та Microsoft, які за допомогою безкоштовних сервісів дозволяють працювати мільйонам користувачів у мережі. Одним із продуктів компанії Google серед хмарних сервісів, які призначені для отримання зворотнього зв'язку, є сервіс Google Forms. За допомогою нього створюється онлайн опитування, тестування, анкетування.

З метою проведення нашого дослідження було обрано Google Forms як інструментарій для проведення моніторингового дослідження, зокрема проблеми мотивації праці у закладах фахової передвищої освіти медичного спрямування.

Анкетування відноситься до методу збору інформації, який є найбільш популярний, який дає можливість отримувати достовірну інформацію, що піддається статистичній обробці – це метод опитування. Проведення анкетування передбачає отримання відповідей на запитання та виділяє респондентів, осіб, які проходять інтерв'ювання, та інтерв'юерів, осіб, які фіксують цю відповідь.

У дослідженні прийняло участь 125 науково-педагогічних/педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти України. Серед медичних коледжів, які прийняли участь у анкетуванні, були заклади з Львівської Івано-Франківської, Рівненської, Житомирської, Київської та Полтавської областей. Відповідно, у інтерв'юванні прийняли участь викладачі:

- Фахового медичного коледжу Комунального закладу вищої освіти “Рівненська медична академія” Рівненської обласної ради, який знаходиться у місті Рівне (Рівненська область) – 53 працівники;
- Відокремленого структурного підрозділу “Костопільський фаховий медичний коледж” Комунального закладу вищої освіти “Рівненська медична академія” Рівненської обласної ради, який знаходиться у місті Костопіль (Рівненська область) – 4 працівники;

- Відокремленого структурного підрозділу “Дубенський фаховий медичний коледж” Комунального закладу вищої освіти “Рівненська медична академія” Рівненської обласної ради, який знаходиться у місті Дубно (Рівненська область) – 5 працівників;
- Відокремленого структурного підрозділу “Рокитнівський фаховий медичний коледж” Комунального закладу вищої освіти “Рівненська медична академія” Рівненської обласної ради, який знаходиться у селищі Рокитне (Рівненська область) – 8 працівників;
- Фахового медико-фармацевтичного коледжу Полтавського державного медичного університету, місто Полтава (Полтавська область) – 19 працівників;
- Відокремленого структурного підрозділу фахового коледжу Житомирського медичного інституту Житомирської обласної ради, місто Житомир (Житомирська область) – 4 працівники;
- Закладу фахової передвищої освіти “Київський міський медичний фаховий коледж”, місто Київ (Київська область) – 17 працівників;
- Фахового медичного коледжу Івано-Франківського національного медичного університету, місто Івано-Франківськ (Івано-Франківська область) – 4 працівник;
- Невідокремленого структурного підрозділу фахової передвищої освіти Вишого навчального комунального закладу Львівської обласної ради “Львівська медична академія імені Андрея Крупинського”, місто Львів (Львівська область) – 11 працівників.

Анкетування як складова методу опитування поділяється на різні види, зокрема: за об’ємом; за способом заповнення анкет; за способом спілкування; за способом поширення та процедурою проведення. Анкетування розрізняють за об’ємом учасників, за умови, коли необхідно опитати певну групу респондентів цілком, і таке анкетування називається суцільним. Якщо вдається опитати певних осіб чи групи осіб, відібраних за якихось критеріїв, то таке анкетування буде вибіркоvim.

За умов записування відповідей анкети власноруч самими респондентами, таке анкетування називається прямим. Водночас існує опосередковане анкетування, якщо відповіді записує інтерв’юер у випадку неможливості фіксації відповідей власне респондентом. Також виділяється особисте анкетування або очне та заочне. Очне анкетування передбачає безпосереднє спілкування того, хто проводить анкетування з респондентом. Відповідно, й анкета заповнюється у присутності інтерв’юера. Також існує заочний метод анкетування, який передбачає відсутність контакту між дослідником та респондентом. Відповіді у такому випадку можуть бути знесені до анкети без присутності інтерв’юера. Перший метод найбільш зручний та інформативний, адже він дозволяє анкетеру контролювати правильність та повноту заповнення анкет і надати за потреби додаткову консультацію респонденту. Згідно з класифікацією видів анкетування за А. Готліб, для проведення дослідження використовується групове анкетування, що є найбільш поширеним при опитуванні організованих груп респондентів, які зібрані у одному приміщенні або мають однакове покликання на анкетування, яке здійснюється засобами електронного зв’язку. А також індивідуальне анкетування – за умови відсутності можливостей організувати групу респондентів очно або заочно. Згідно з класифікацією автора за способом поширення анкет, можливе пресове, поштове та роздаткове анкетування.

Наше дослідження передбачало застосування інструментарію для проведення моніторингового дослідження – сервіс Google Forms, за допомогою якого проводилося опитування. Анкетування, згідно з класифікацією А. Готліб, було суцільним за об’ємом проведення, прямим за способом заповнення анкет, заочним відповідно до способу спілкування, груповим за процедурою проведення. Відповідно до способу поширення анкет для даного виду дослідження характерний роздатковий метод анкетування, який має властивості заочного, адже інтерв’юер надає покликання для проходження анкетування за допомогою інтернет мережі, пояснюючи у Google формі мету дослідження та завдання. Він консультує респондентів щодо правил заповнення анкет та встановлює терміни виконання роботи.

З метою вивчення питання мотивації викладачів медичних коледжів для опитування у ході нашого досліджування було використано опитувальник “Визначення джерел мотивації”, складений авторами Д. Барбуто та Р. Сколк. Дана методика має за мету виявити переважаючі джерела мотивації особистості у площині взаємин “людина-організація”, як фундаментальної особистісної освіти; складання мотиваційної картки працівника публічної організації.

Даний інструмент передбачає наявність 30 тверджень з варіантами відповідей. Запитання з опитувальника було внесено до Google форм з варіантами відповідей, які відповідали критеріям:

- погоджуюсь – “2”;
- швидше погоджуюсь – “1”;
- важко відповісти – “0”;
- швидше не погоджуюсь – “-1”;
- не погоджуюсь – “-2”.

Нами було надано інструкцію для респондентів такого змісту: “Шановні колеги! До вашої уваги пропонується низка тверджень, які описують ставлення людини до роботи. Оцініть, наскільки кожне твердження відображає вашу думку. Оберіть відповідь у відповідній графі. Зауважимо, тут немає вірних чи невірних відповідей, намагайтесь не замислюватись над вибором відповіді надто довго”. Технологія обробки та інтерпретації даних полягає у тому що кожен вибір досліджуваного оцінюється певною кількістю балів відповідно до шкали, визначеної авторами, та результат підраховується за кожною категорією, використовуючи спеціальний ключ.

Дане дослідження дозволило отримати низку результатів, завдяки яким вдалося провести аналіз, створити систему мотивації викладачів медичних коледжів. Питання мотивації є цікавим для управлінців як інструмент у процесі спонукання людей до праці з метою забезпечення досягнення цілей публічної організації. Дослідження довело, що мотивація працівників закладів фахової передвищої освіти визначається під впливом різних груп факторів, які чинять вплив на викладачів у процесі їх трудової діяльності. Фактори, які впливають на працездатність педагогів, можуть бути об'єктивними, суб'єктивними, конкретними та абстрактними. Також їх можна поділити на внутрішні, або особисті фактори, та зовнішні, які пов'язані з системою управління, атмосферою у публічній організації, середовищем (колеги, здобувачі освіти, батьки). Фактори, які впливають на мотивацію викладачів медичних коледжів, умовно можна поділити на такі групи (Пустовіт, 2021):

- економічні – це фактори, які впливають на задоволення матеріальних потреб;
- соціальні фактори, які впливають на задоволення духовних і соціальних потреб;
- організаційні фактори, які впливають на задоволення потреб, що стосуються перебування на роботі, взаємодії з колегами та керівництвом;
- особистісні – це фактори, які впливають на задоволення індивідуальних потреб, які притаманні конкретній особистості.

У ході вивчення ролі інформаційних технологій при дослідженні питання мотивації праці викладачів медичних коледжів України було виділено ряд факторів, які впливають на мотивацію праці науково-педагогічних / працівників освіти даного напрямку.

З метою характеристики респондентів, які прийняли участь у дослідженні, ми наведемо дані щодо віку, статі, освіти, за якої здійснюється професійна діяльність опитуваних. Переважна більшість респондентів, які працюють викладачами у медичних коледжах, є жінки 84,8% і лише 15,2% чоловіки. Вік опитуваних був поділений по віковим групам згідно з класифікацією ВООЗ, зокрема молодий вік 25-44 роки, середній вік 45-59 років та похилий вік понад 60 років. Респонденти, які прийняли участь у опитуванні, за віком поділились так: 54,4% – особи середнього віку; 28% – молоді особи та 17,6% – особи похилого віку. Стосовно освіти, за якою викладачі медичних коледжів здійснюють свою професійну діяльність, то серед респондентів їх кількість виявилась майже однаковою, а це 52,8% викладачів, які мають медичну або фармацевтичну освіту, та 47,2% викладають на основі педагогічної освіти.

Окрім питань, які передбачені опитувальником “Визначення джерел мотивації” (за Д. Барбуто та Р. Сколк), авторами було запропоновано респондентам ряд питань, які стосуються мотивації праці, базуючись на економічних факторах, тобто матеріальній мотивації. Дослідниками було поставлено питання респондентам такого характеру:

- 1) Чи влаштовує вас рівень заробітної плати за вашу виконану роботу?
- 2) Чи отримана заробітна плата у закладі фахової передвищої освіти покриває видатки вашої сім’ї (або ваші, якщо ви проживаєте самотійно)?
- 3) Чи потребуєте ви додатковий підробіток?

На перше запитання викладачі у переважній кількості зазначили, що їх не влаштовує рівень заробітної плати у медичних коледжах, де вони працюють, а це 80,8%. Лише 16,8% дали відповідь, що вони задоволені оплатою праці, та 2,4% запевняють у тому, що їх влаштовує заробітна плата.

На питання щодо покриття видатків сімей / особистих видатків заробітною платою у закладах фахової передвищої освіти, то 64% вказали про те, що їх заробіток не дозволяє забезпечити витрати своєї сім’ї або своїх особистих. Серед опитаних лише 1 респондент (0,8%) запевнив, що йому повністю вистачає заробітної плати. Інші респонденти вказали, що швидше не вистачає (22,4%), швидше вистачає, ніж не вистачає (3,2%) і 12 респондентів, а це 9,65%, вагаються з відповіддю.

Попередні запитання показали чітку картину того, що праця викладача є недооціненою, адже 46,4% опитаних працюють додатково поза основним місцем роботи – коледжем. Ще така ж кількість викладачів, а це 58 осіб, також потребують додаткового заробітку, хоча ще не мають його та шукають ще одну роботу. І лише 7,2% зазначило, що вони не потребують додаткового заробітку. У дослідженні ми задали певні критерії, що з легкістю дозволяє зробити сервіс Google Forms, та визначили, що серед викладачів, які потребують додаткового заробітку і вже працюють на іншій роботі поза основним місцем зайнятості, 33 викладача з медичною / фармацевтичною освітою та 25 осіб з педагогічною освітою. Думки про потребу у ще одній роботі висловили 30 викладачів, які працюють за педагогічною освітою, та 28 їх колег з медичною / фармацевтичною освітою.

Також респондентам було задано питання, які не відносяться до матеріальної мотивації, але безпосередньо пов’язані з мотивацією праці у медичних коледжах. Викладачам було задано такі питання:

- 1) Як ви відноситеся до кар’єрного зростання?
- 2) Який, на вашу думку, стиль керівництва характерний для директора коледжу, у якому ви працюєте?
- 3) Чи є у вас думка змінити місце роботи? Якщо є, то вкажіть, які чинники впливають на її формування.

Респонденти на перше питання відповіли таким чином: 56,8% прагне до кар’єрного зростання та 43,2% не цікавиться цим. Також під час опитування було встановлено, що лише 6 респондентів вважають, що стиль керівництва їх закладами освіти є авторитарним. Ліберальний стиль керівництва, який передбачає не втручання у справи колективу та «пуск справ на самотік», відзначають 11 опитаних викладачів. Відмітили співпрацю на умовах довіри, створення позитивної атмосфери в колективі, тобто демократичний стиль керівництва – 108 опитаних, що становить 86,4% від усіх респондентів.

Та, за переважної більшості керівників, які володіють демократичним стилем керівництва, все ж таки викладачі, на жаль, відмічають те, що у них є думки залишити педагогічну діяльність у медичних коледжах. Повністю змінити місце роботи бажають 52,8% викладачів. Також, з наданих у анкеті варіантів, вони вказали, що є причиною таких думок. Окрім низької заробітної плати (вказало 52,8% опитаних) респонденти відзначили наступні фактори: незручне робоче місце, відсутність співпраці з керівництвом та колегами, а також вбачають проблему у здобувачах освіти (їх відношення до навчання та власне викладачів). Хоча є й позитивні дані щодо бажання змінити місце роботи. Майже та ж кількість викладачів не бажають змінити місце роботи, а це 61 респондент (48,8% опитаних).

Висновки. Результати дослідження довели, що роль інформаційних технологій у вивченні мотивації праці викладачів медичних коледжів досить вагома. Завдяки застосуванню інформаційних технологій з'являється можливість якісно та ґрунтовно дослідити слабкі та сильні сторони системи мотивації закладів фахової передвищої освіти і не лише медичного спрямування. Застосування сервісу Google Forms з метою проведення опитування за допомогою анкетування дозволяє зручно зібрати та проаналізувати інформацію, отриману від респондентів. Використання опитувальника мотиваційних джерел дозволяє з'ясувати вагомість та характер внутрішньої і зовнішньої мотивації працівників. Використавши даний соціологічний інструмент у ході дослідження, нам вдалося встановити, що існуючі проблеми мотивації праці викладачів медичних коледжів пов'язані з внутрішньою мотивацією. Для учасників опитування важливими є самовдосконалення, самореалізація, бажання відповідати власним стандартам рис, компетентності й цінностей. Тобто викладачів приваблює процес роботи, оскільки він надає можливість саморозвитку, розширення своїх можливостей. Однак управлінцям слід приділяти особливу увагу поясненню особистої значущості кожного працівника надаючи більше повноважень, дозволяючи нести відповідальність за самостійно прийняті рішення та створені, до прикладу, проекти. Не менш важливою для респондентів виявилась зовнішня мотивація: матеріальна винагорода, що свідчить про те, що для викладачів важлива матеріальна винагорода за виконану роботу, а опираючись на відповіді, які включили до опитування автори то вочевидь викладачі вкрай не задоволені винагородою за свою працю. А ось, що цікавить найменше і є не надто мотиваційним чинником у роботі – це схвалення їх праці іншими колегами. Приємно констатувати, що згідно відповідей опитаних, керівники медичних коледжів, які прийняли участь у дослідженні у своїй професійній діяльності застосовують демократичний стиль керівництва.

Аналіз результатів проведеного дослідження дозволяє зробити висновки, що дана тема є вочевидь цікавою для подальших досліджень. Використанні отриманих результатів у практичній діяльності адміністрацій медичних коледжів дозволить знайти сильні та слабкі сторони існуючої системи мотивації у закладах, які вони очолюють та створити ефективну систему мотивації праці з метою підвищення якості надання освітніх послуг здобувачам освіти.

Література:

1. *Автоматизовані системи. Терміни та визначення (ДСТУ 2226-93)* (1993). ППММС НАНУ. http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=61937.
2. БОГАЦЬКА, Н. М. (2015). Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 3, 210-214.
3. БОДЕНЧУК, Л., ЛЮТФАЛІЄВА, Л., & БЕЖЕНАР, К. (2024). Мотивація праці як засіб підвищення ефективності роботи підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2 (11), 41-44. <https://doi.org/10.32782/dees.11-6>.
4. ВЕДЕРНИКОВ, М. Д., ВОЛЯНСЬКА-САВЧУК, Л. В., & ЧЕРНУШКІНА, О. О. (2020). Формування мотивації персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, 3, 239-247. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-282-3-42>.
5. *Великий тлумачний словник сучасної української мови: 250000* (2005). / уклад. та голов. ред. В. Т Бусел. Перун. VIII.
6. ЗАНЮК, С. С. (2002). *Психологія мотивації*: Навч. посібник. Либідь.
7. ЗОЗУЛЬОВ, А. В. (2004). *Поведінка споживачів*. Знання.
8. ЗОЛОТУХІНА, О. А. (2018). Структура інформаційної технології контролю витрат ресурсів. *Телекомунікаційні та інформаційні технології*, (1), 96-104.
9. ЛАЗОРЕНКО, Т., & МІСЯЙЛО, О. (2018). Міжнародний досвід мотивації праці та можливості його застосування в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове*

Анкета

учасника анонімного опитування на тему: «Дослідження мотивації праці викладачів закладів фахової передвищої освіти медичного спрямування»

№	Запитання	Варіанти відповідей
Розділ 1		
1	Вкажіть вашу стать	- Жінка - Чоловік
2	Вкажіть ваш вік	- до 25 років - від 25 до 44 років - від 44 до 60 років - від 60 років
3	Вкажіть заклад освіти у якому ви працюєте	
4	Вкажіть за якою основною освітою ви працюєте у закладі освіти	- Медична (викладач медичних/фармацевтичних дисциплін) - Педагогічна - Інше
Розділ 2		
Критерій 1		
5	Я люблю робити тільки те, що приносить мені задоволення	- Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
6	Якщо мені не подобається те, що потрібно робити на роботі, я залишаю цю роботу	- Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
7	Я часто відкладаю роботу, якщо можна зайнятися чимось цікавішим	- Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Погоджуюсь
8	Коли я обираю роботу, то зупиняюся на тій, що мені здається найцікавішою	- Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Погоджуюсь
9	Я проводжу свій час із тими людьми, з якими мені найцікавіше	- Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
10	Якщо обирати між двома роботами, то критерієм для мене буде: «Яка з них цікавіша?»	- Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь

11	Обсяг моїх зусиль у процесі роботи визначається вимогами цієї роботи	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
12	Кожна година праці повинна бути оплачена	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
13	Я працював би інтенсивніше, якби був впевнений, що одержу вищу плату за мої зусилля	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
14	Коли я обираю роботу, то зупиняю свій вибір на тій, яка більше оплачується	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
15	Мій найулюбленіший день на роботі - день зарплати	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
16	Потрібно завжди стежити за інформацією про кращі місця роботи	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
Критерій 2		
17	Для мене важливо, щоб інші схвалювали мою поведінку	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
18	Я часто приймаю рішення на підставі того, що подумують інші	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
19	Я завзято працюю над завданням, якщо його виконання пов'язане із суспільним визнанням	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
20	Якщо я обираю роботу, то шукаю таку, в якій успіх принесе мені визнання	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь

21	Ті люди, в кого більше друзів, живуть повним життям	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
22	Я докладаю максимальних зусиль, якщо мені відомо, що це помітять впливові люди в організації	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
Критерій 3		
23	Мої рішення звичайно відображують ті високі стандарти, які я сам для себе встановлюю	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
24	Для мене важливо працювати в такій організації, яка давала б мені змогу використувати мої здібності й досвід	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
25	Я намагаюсь робити так, щоб мої рішення відповідали моїм особистісним стандартам поведінки	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
26	Я вважаю себе людиною, яка в роботі сама себе зацікавлює	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
27	Мені подобається робити речі, що дають відчуття особистісного досягнення	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
28	Мені потрібно знати, що своїми вміннями та цінностями я сприяю успіху організації	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
Критерій 4		
29	Я не працював би в організації, якби не був згоден з її політикою	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
30	Мені необхідно повірити в ідею, перш ніж працювати над її втіленням	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь

31	Доки я не повірю в ідею, я не можу працювати по-справжньому завзято	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
32	Коли я обираю організацію, то шукаю таку, що підтримувала б мої переконання й цінності	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
33	Для того, щоб я міг завзято працювати, завдання організації повинні збігатися з моїми цінностями	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
34	Якщо я поділяю мету організації, то не має значення, чи я досяг успіху	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
Розділ 3		
35	Чи влаштовує вас рівень заробітної плати за вашу виконану роботу?	<ul style="list-style-type: none"> - Так - Ні - Важко відповісти
36	Чи отримана заробітна плата у закладі фахової передвищої освіти покриває видатки вашої сім'ї (або ваші, якщо ви проживаєте самотійно)?	<ul style="list-style-type: none"> - Не погоджуюсь - Швидше не погоджуюсь - Не можу чітко відповісти - Швидше погоджуюсь - Погоджуюсь
37	Чи потребуєте ви додатковий підробіток?	<ul style="list-style-type: none"> - Так, я працюю додатково - Так, я думаю про це - Ні
38	Як ви відноситеся до кар'єрного зростання?	<ul style="list-style-type: none"> - Я прагну цього - Мене це не цікавить
39	Який на вашу думку стиль керівництва характерний для директора коледжу у якому ви працюєте?	<ul style="list-style-type: none"> - Демократичний (співпраця, певна свобода дій) - Ліберальний (не втручання у процеси, повна свобода дій) - Авторитарний (одноосібне прийняття рішень, відсутність свободи дій)
40	Чи є у вас думка змінити місце роботи? Якщо є то вкажіть які чинники впливають на її формування. (Можна позначити кілька відповідей)	<ul style="list-style-type: none"> - Мене влаштовує моя робота - Так. Низька заробітна плата - Так. Не зручне робоче місце - Так. Відсутні співпраця з керівництвом - Так. Відсутні співпраця з колегами - Так. Проблема у здобувачах освіти

Показники для розрахунку рейтингу діяльності педагогічного
працівника за результатами професійної діяльності

№ з/п	Види роботи	Норматив	Виставлено викладачем	Виставлено рейтинговою комісією
НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНА РОБОТА				
1.	Видання підручника або навчального посібника затвердженого МОНУ (одноосібно/у співавторстві);	200/150		
	Видання навчально-методичних матеріалів затверджених МОНУ;	150/100		
	Видання навчального посібника, в тому числі електронного, затвердженого Педагогічною радою Коледжу, Вченою радою університету (одноосібно/у співавторстві);	100/50		
2.	Розробка (оновлення) робочих програм, силабусів освітніх компонентів	50		
	Розробка (оновлення) пакету завдань комплексних контрольних робіт (ККР) (анотація, перелік завдань, критерії оцінки, завдання, еталонні відповіді, рекомендована література, рецензія);	50		
	Розробка (оновлення) пакету екзаменаційних білетів;	50		
	Розробка (оновлення) завдань для проведення поточного та підсумкового контролю;	50		
3.	Видання навчально-методичних матеріалів (конспекту лекцій, методичних вказівок для виконання практичних робіт, методичних вказівок для організації практичної підготовки, методичних вказівок для самостійної роботи здобувачів освіти, збірника тестових завдань, збірника задач, методичних рекомендацій з однієї дисципліни	100/50		
4.	Розробка та впровадження в освітній процес електронних навчально-методичних комплексів дисциплін	100/50		
5.	Участь в організації та проведенні ДПА, ЗНО, НМТ, ЕДКІ.	50		
6.	Участь в професійних, педагогічних конкурсах	50		
ОРГАНІЗАЦІЙНА РОБОТА				
1.	Виконання обов'язків відповідального секретаря Приймальної комісії	100		

№ з/п	Види роботи	Норматив	Виставлено викладачем	Виставлено рейтинговою комісією
2.	Голова робочої групи освітньо-професійної групи	50		
3.	Член робочої групи освітньо-професійної програми	50		
4.	Розробник процедури забезпечення якості фахової передвищої освіти	50		
5.	Завідувач кабінету	50		
6.	Голова циклової комісії	50		
7.	Організація та проведення професійних конференцій, методичних об'єднань тощо	100		
8.	Керівництво студентським гуртком	100		
9.	Своєчасне, в повному обсязі подання інформації щодо педагогічної діяльності в систему ЄДЕБО	100		
10.	Участь у профорієнтаційній роботі	25		
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ				
1.	Організація та проведення тренінгів, майстер-класів для викладачів Коледжу (один захід)	100		
2.	Організація та проведення відкритих занять	50		
3.	Щорічне підвищення кваліфікації обсягом не менше 30 годин	25		
4.	Участь у обласних та регіональних професійних спільнотах: підготовка та проведення, виступ, тренінг, модератор	50		
5.	Наставник молодих викладачів	50		
6.	Стажування	50		
НАУКОВА ТА ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ				
1.	Участь у конференціях (один виступ та/або публікація тез конференції) -обласних всеукраїнських міжнародних	25 50 100		
2.	Наукові публікації одноосібні/ у співавторстві (одна публікація) - у фахових виданнях	100/50		
ВИХОВНА РОБОТА				
1.	Виконання обов'язків куратора академічної групи	25		
2.	Організація екскурсій, туристичних та пізнавальних заходів поза межами Коледжу	25		
3.	Організація та проведення позааудиторних заходів(один захід)	50		

