

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу**

**СИЛАБУС**  
**вибіркового освітнього компонента**

**МОТИВАЦІЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ**  
**ПЕРСОНАЛОМ**

*підготовки бакалавра*  
*галузі знань 07 Управління та адміністрування*  
*спеціальності 076 Підприємництво та торгівля*  
*освітньо-професійної програми Підприємництво, торгівля та біржова*  
*діяльність*

**Луцьк – 2023**

**Силабус навчальної дисципліни МОТИВАЦІЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ** підготовки бакалавра галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 076 Підприємництво та торгівля за освітньо-професійною програмою Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

**Розробник:** Данилюк Т.І., доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, кандидат економічних наук, доцент

**Погоджено:**

Гарант ОПП  
Підприємництво, торгівля  
та біржова діяльність



Світлана БОРТНІК

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри економіки, підприємництва та маркетингу**

протокол №1 від 29.08.2023 р.

Завідувач кафедри



Олена ПАВЛОВА

## I. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Денна форма навчання	07 Управління та адміністрування	<b>Вибірковий</b>
Кількість годин/кредитів ECTS 180/6	076 Підприємництво та торгівля	<b>Рік навчання 2023 / 2024</b>
ІНДЗ: немає	Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	<b>Семестр 7</b>
Мова навчання	Бакалавр	<b>Лекції 48 год.</b>
Сторінка курсу в MOODLE	<a href="https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=455">https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=455</a>	<b>Практичні 52 год.</b>
		<b>Самостійна робота 70 год.</b>
		<b>Консультації 10 год.</b>
		<b>Форма контролю: залік</b>

## II. ІНФОРМАЦІЯ ПРО ВИКЛАДАЧА

**ППП:** Данилюк Тетяна Іллівна.

**Науковий ступінь:** кандидат економічних наук

**Вчене звання:** доцент

**Посада:** доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

**Мобільний телефон:** 0997395837

**E-mail:** [Danyluk.Tatiana@vnu.edu.ua](mailto:Danyluk.Tatiana@vnu.edu.ua)

**Електронний розклад:** <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

## III. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

**1. Анотація освітнього компонента.** Освітній компонент «Мотивація та ефективність управління персоналом» передбачений для підготовки бакалавра галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» за освітньою програмою «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». У сучасних умовах у житті нашої держави актуальним є формування у студентів пізнання щодо формування системи мотивації персоналу та практичних аспектів мотивування та стимулювання працівників. Особлива увага приділяється здобуттю практичних навиків розробки систем оплати праці та вибору форм та методів мотивування персоналу з метою підвищення продуктивності праці працівників.

**2. Метою освітнього компонента** є формування системи теоретичних і прикладних знань щодо підвищення продуктивності праці персоналу та поліпшення якісних показників його роботи засобами матеріальної, трудової та статусної мотивації, а також набуття практичного досвіду щодо формування системи мотивації персоналу та управління нею. **Завдання:** вивчення теорії та світового досвіду мотивації персоналу; набуття навичок і вмій самостійно аналізувати стан мотивації персоналу підприємства; набуття навиків розробляти та обґрунтовувати науково-практичні рекомендації щодо підвищення ефективності системи мотивації персоналу підприємства.

**3. Методи навчання:** інтерактивні методи (інтерактивна лекція з використанням вербальних та ілюстративно-демонстраційних методів: розповідь, пояснення, презентація, демонстрація, запитання-відповідь), практичні методи (практичні роботи, творчі роботи, тестування, кейси, ділові ігри).

**4. Результати навчання (компетентності).**

### ***Загальні компетентності***

ЗК-1. Здатність до фундаментального аналізу та синтезу на основі логічних аргументів та перевірених фактів. Вміння виявляти, аналізувати і структурувати проблеми підприємства і розробляти рішення.

ЗК-2. Здатність застосовувати знання в практичних ситуаціях: розробка і застосування нових економічних, торговельних, біржових інструментів.

ЗК-3. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК 12. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

### ***Фахові компетентності***

ФК-1. Критичне осмислення теоретичних засад підприємницької, торговельної та біржової діяльності.

ФК-2. Здатність обирати та використовувати відповідні методи, інструментарій для обґрунтування рішень щодо створення, функціонування підприємницьких, торговельних і біржових структур.

ФК-3. Здатність здійснювати діяльність у взаємодії суб'єктів ринкових відносин.

ФК-6. Здатність здійснювати діяльність з дотриманням вимог нормативно-правових документів у сфері підприємницької, торговельної та біржової діяльності.

ФК-7. Здатність визначати і виконувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур.

ФК-11. Здатність аналізувати існуючі й передбачати майбутні економічні процеси у виробництві, підприємницькій структурі, торгівлі, біржовій діяльності.

ФК-12. Здатність використовувати знання, уміння й навички в галузі теорії й практики економіки підприємства та підприємницької діяльності.

### ***Програмні результати навчання***

ПРН-3. Уміти розробляти методіку техніко-економічних розрахунків потреби в ресурсах, рівня їх використання та результатів діяльності.

ПРН-7. Уміти розробляти та обґрунтовувати господарські рішення щодо підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування підприємства.

ПРН-8. Вміти здійснювати контроль за ефективністю використання ресурсів і досягненням поставлених завдань.

ПРН-9. Уміти організовувати колективну працю з досягнення цілей підприємства. Застосовувати методи контролю та критерії оцінювання результативності діяльності підприємства.

ПРН-10. Володіти лідерськими навичками. Вміти проводити колективні наради та переговори, узгоджувати інтереси всіх учасників з цілями та завданнями щодо управління розвитком підприємства.

ПРН-11. Забезпечувати встановлення ефективних контактів з діловими партнерами. Самостійно здійснювати пошук та аналіз різноманітних джерел інформації для прийняття управлінських рішень.

ПРН-20. Здатність проводити факторний аналіз використання ресурсів. Здатність перевіряти додержання нормативних параметрів продуктивності використання ресурсів і формування собівартості продукції.

#### IV. Структура освітнього компонента

Назва змістовних модулів і тем	Кількість годин					Форма контролю/ Бали
	Усього	У тому числі				
		лекції	практичні	самос. робота	консул.	
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти мотивації персоналу та вибору системи оплати праці</b>						
Тема 1. Сутність мотивації персоналу	14	4	4	4	2	ДС, Т, РК / 8 балів
Тема 2. Прикладні аспекти використання теорій мотивації	18	4	6	6	2	ДС, Т, РК, РМГ, Р / 8 балів
Тема 3. Технології мотиваційного моніторингу	16	4	4	6	2	ДС, Т, РК, РМГ, Р / 6 балів
Тема 4. Формування компенсаційного пакета на підприємстві	14	4	4	6	0	ДС, Т, РК, РМГ, П / 6 бали
Тема 5. Проектування основної заробітної плати за різних підходів до формування тарифної системи	14	4	4	6	0	ДС, Т, РК, РМГ, П / 6 бали
Тема 6. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів	14	4	4	6	0	ДС, Т, РК, РМГ, П / 6 бали
<b>Разом за модулем 1</b>	<b>90</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>34</b>	<b>6</b>	<b>max 40 балів</b>
<b>Змістовий модуль 2. Формування додаткових та компенсаційних платежів у системі мотивації персоналу</b>						
Тема 7. Організаційно-економічний механізм узгодження заробітної плати з результативністю праці	14	4	4	6	0	ДС, Т, РК, РМГ, П / 8 бали
Тема 8. Доплати і надбавки до тарифних ставок і посадових окладів	14	4	4	6	0	ДС, Т, РК, РМГ, П / 6 бали
Тема 9. Гарантії та компенсації в системі мотивації працівників	14	4	4	6	0	ДС, Т, РК, РМГ, П / 6 бали
Тема 10. Соціальний пакет: структура, підходи до формування	16	4	4	6	2	ДС, Т, РК, РМГ, П / 6 бали
Тема 11. Програми участі персоналу в прибутку та акціонерному капіталі	14	4	4	6	0	ДС, Т, РК, РМГ, П / 6 бали
Тема 12. Нематеріальна мотивація персоналу	18	4	6	6	2	ДС, Т, РК, РМГ, П / 8 бали
<b>Разом за модулем 2</b>	<b>90</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>max 40 балів</b>
<b>Контрольна робота</b>						<b>max 20 балів</b>
<b>Всього годин / Балів</b>	<b>180</b>	<b>48</b>	<b>52</b>	<b>70</b>	<b>10</b>	<b>max 100 балів</b>

Форма контролю\*: ДС – дискусія, Т – тести, РК – розв’язування кейсів, РМГ – робота в малих групах, КР – контрольна робота П – презентація роботи; Р – реферат.

## V. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

У процесі виконання самостійної роботи студент, використовуючи знання теоретичного матеріалу та набуті прикладні навички за фахом, має продемонструвати здібності до науково-дослідної роботи і вміння творчо мислити та вирішувати актуальні науково-прикладні завдання. Студент зобов'язаний виконати письмову самостійну роботу. Для виконання роботи студент пропонує конкретну організацію. У роботі студент має:

- вивчити теорії та світового досвіду мотивації персоналу;
- розробити та обґрунтувати науково-практичні рекомендації щодо підвищення ефективності системи мотивації персоналу підприємств.

### План роботи

Вступ. Необхідно визначити актуальність мотивації персоналу в сучасних умовах господарювання, предмет та об'єкт дослідження, мету та завдання дослідження.

#### Розділ 1

Необхідно подати короткий опис: обраної організації, особливостей заснування та функціонування; форми власності; мети діяльності; види діяльності; ринку, на якому діє ця фірма; товару або послуг.

#### Розділ 2

Обґрунтувати основну заробітну плату за різних підходів до формування тарифної системи.

#### Розділ 3

Побудувати компенсаційну модель винагороди за працю. Розкрити особливості бонусних програм порівняно з практикою нарахування та виплати премій за поточні результати праці.

#### Розділ 4

Охарактеризувати на підприємстві нематеріальну мотивацію персоналу.

Висновки. Необхідно коротко охарактеризувати результати роботи та очікувану ефективність діяльності свого підприємства.

## VI. ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

***Політика щодо зарахування результатів формальної, неформальної та інформальної освіти.***

Визнання результатів навчання, отриманих у формальній освіті, можливе: під час переведення здобувача освіти з іншого закладу вищої освіти; під час поновлення здобувача освіти на навчання до ВНУ імені Лесі Українки; за результатами навчання в рамках програм академічної мобільності, програм «Подвійний диплом»; за результатами вступу на перший (бакалаврський) рівень на базі освітнього рівня «фаховий молодший бакалавр», освітньо-кваліфікаційного рівня «молодший спеціаліст»; за результатами навчання, здобутими з використанням елементів дуальної освіти; під час навчання здобувача освіти у двох і більше закладах освіти або ОПП.

Під час вивчення освітнього компонента передбачена можливість визнання отриманої здобувачем неформальної освіти як оцінку з окремих тем згідно Положення про визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки від 29.06.2022 р.

Здобувачі освіти мають право на визнання результатів навчання в неформальній та інформальній освіті (курси навчання в центрах освіти, курси інтенсивного навчання, семінари, конференції, олімпіади, конкурси наукових робіт, літні чи зимові школи, бізнес-школи, тренінги, майстер-класи, наукові публікації, науково-дослідна робота, робота у наукових гуртках, індивідуальні завдання, що поглиблюють навчальний матеріал освітньої компоненти, навчання на таких платформах як: Prometheus, Coursera, edEx, edEra, FutureLearn та інших) в обсязі, що загалом не перевищує 10 % від загального обсягу кредитів, передбачених ОП.

Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, визнаються шляхом валідації та відбувається в семестрі, що передує семестру початку вивчення освітнього компонента, або під час вивчення ОК, але довший термін, наприклад, не пізніше 01 грудня та 01 травня, враховуючи ймовірність непідтвердження здобувачем результатів такого

навчання.

**Політика викладача щодо здобувача освіти** ґрунтується на засадах ефективної співпраці. Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. Здобувачі освіти зобов'язані дотримуватись термінів, визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом, заздалегідь повідомляти викладача про відсутність на занятті. Про відсутність з поважних причин здобувачі освіти зобов'язані доводити до відома викладача заздалегідь. Пропущені заняття відпрацьовувати під час консультацій. Через об'єктивні причини (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний план навчання) навчання може відбуватись в онлайн формі з використанням системи Moodle, Office 365 (Teams) та Google Classroom за погодженням із керівником курсу.

Під час вивчення освітнього компоненти при поточному контролі оцінюванню підлягають результати навчання, що виявляються через продемонстровані здобувачем знання та набуті уміння й навички, а саме:

- за роботу на практичних заняттях;
- за виконання модульних контрольних робіт;
- за виконання завдання самостійної роботи.

Під час проведення модульних контрольних робіт передбачене оцінювання результатів навчання, які здобувач набув після опанування навчального матеріалу змістового модуля. Передбачено 2 модульні контрольні роботи, які можуть бути проведені в синхронному режимі (як аудиторна контрольна робота) або асинхронному режимі (наприклад, засобами платформи Moodle).

#### **Політика щодо додаткових (бонусних) балів.**

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у роботі конференцій, підготовці наукових публікацій, в олімпіадах, конкурсах студентських наукових робіт, спортивних змаганнях, мистецьких конкурсах тощо й досягли значних результатів, може бути присуджено додаткові (бонусні) бали, які зараховуються як результати поточного контролю з відповідного ОК.

Додаткові (бонусні) бали, які за тематикою відповідають освітньому компоненту, зараховуються за такі види робіт:

- опублікована наукова стаття у фахових виданнях України чи рецензованих закордонних журналах – 10 балів;
- публікація тез – з виступом на конференції 5 балів, без виступу – 3 бали;
- підготовка та участь у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт, конкурсі дипломних і магістерських робіт – 7 балів;
- перемога у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт, конкурсі дипломних і магістерських робіт – 15 балів;
- подача проектних заявок на участь в студентських програмах обміну, стипендійних програмах, літніх та зимових школах тощо – 7 балів.

#### **Політика щодо академічної доброчесності.**

Процес вивчення освітнього компонента здійснюється за умов дотримання здобувачами освіти та викладачем Кодексу академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки від 30.10.2020 р. <http://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/Kodeks-akademichnoyi-dobrochesnosti.pdf>. Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються. Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату. Списування під час контрольних робіт та заліку заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

#### **Політика щодо дедлайнів та перекладання.**

Терміни виконання практичних робіт, самостійної роботи викладач повідомляє на перших заняттях або прописує на інтернет-платформі курсу. Письмові роботи, які виконуватимуться з

порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку(-2 бали). Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний/ Терміни ліквідації академічної заборгованості визначає розклад заліково-екзаменаційної сесії).

Письмові роботи, у вигляді модульних контрольних робіт, що не виконані здобувачем, можуть бути виконані у години консультацій за погодженням з керівником курсу.

## **VII. ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ**

Підсумковий контроль проводиться у формі усного семестрового заліку згідно затвердженого розкладу.

Підсумкова семестрова оцінка з освітнього компоненту (за 100-бальною шкалою) визначається двома способами як сума трьох складових: 80 балів за поточне оцінювання, 20 балів за контрольну роботу.

Підсумкова семестрова оцінка виставляється, якщо здобувач освіти успішно виконав усі завдання, передбачені силабусом освітнього компоненту, і набрав при цьому 60 балів і більше.

### ***Перелік питань на залік***

1. Методологічні підходи до дослідження й організації мотиваційної діяльності персоналу управління.
2. Натуралістичний підхід. Заданість об'єкта дослідження. Онтологічні й організаційно-розумові припущення. Можливості натуралістичного підходу.
3. Системо-діяльнісний підхід. Дослідницька розумова діяльність як основа організаційної структури мислення спеціаліста в системно-діялісному підході.
4. Орієнтація на засоби, методи й структури розумової діяльності людини. Акмеологічний підхід до мотивації й оцінювання персоналу.
5. Умови та фактори, що сприяють мотивації розвитку професіоналізму особистості й діяльності спеціаліста.
6. Вихідні положення, головні ідеї й основні правила, застосовувані в акмеологічному дослідженні мотивації діяльності персоналу.
7. Поняття закону. Взаємозв'язок законів, принципів, цілей і методів мотивації.
8. Загальні закони: закони єдності біологічного й соціального в людині; єдність свідомого та несвідомого.
9. Закони зворотного зв'язку, достатнього різноманіття, резонансного збудження систем, послідовності розвитку, зростання ентропії, відносності, кумулятивного впливу зовнішніх впливів; дедалі більшої варіативності поведінки, інертності, установки, домінанти.
10. Закони зв'язку із зовнішнім середовищем: урівноваження навколишнього середовища, адаптації.
11. Соціально-психологічні закони поведінки. Закон традицій і звичаїв, вплив соціальних норм.
12. Біопсихічні закони поведінки. Закон змагання. Антиципації. Вплив емоцій.
13. Особливості дії механізму мотивації персоналу організації з огляду на об'єктивні закони управління.
14. Людина як біосоціальна й духовна, здатна до самоорганізації, саморегулятивна система.
15. Потреби людини, персоналу як активаційний початок діяльності.
16. Розуміння мотиву в психологічній теорії діяльності.
17. Інтелектуальні, чуттєві, дієві, самовизначальні засади механізму саморозвитку людини.
18. Людина як індивід, суб'єкт, особистість, індивідуальність, універсум.
19. Мотивація професіонального розвитку персоналу, його діяльності.
20. Рефлексія як інтегральний механізм психіки та реалізація мотиваційної функції.



21. Роль і місце рефлексії в самоуправлінні людини (дослідження утруднень у діяльності, критичний аналіз результатів реконструкції причин утруднень, що виникли, і розробка засобів мотивації діяльності).
22. Мотивація професіонального саморозвитку в рамках самовизначення щодо діяльності.
23. Модель мотивації професіонального саморозвитку персоналу.
24. Психофізіологічні основи мотивації. Теорії домінанти й функціональних систем як два аспекти процесу виникнення, формування та задоволення потреб. Функціональна система П. К. Анохіна.
25. Особливості інформаційно-психологічного мотиваційного впливу на людину та персонал організації.
26. Поняття мотиваційного процесу. Модель процесу мотивації (стадійна).
27. Першопочаткові теорії мотивації ("X", "Y", "Z") як результат історичного аналізу поведінки персоналу організації.
28. Передумови теорії "X", "Y", "Z", які слід брати до уваги в управлінській практиці мотивації персоналу.
29. Змістовні теорії мотивації. Взаємозв'язок і співвідношення груп потреб змістових теорій мотивації.
30. Характеристика теорії ієрархії потреб.
31. Характеристика теорії ERG К. Альдерфера.
32. Характеристика теорії набутих потреб Д. Мак-Клелланда.
33. Характеристика теорії двох факторів Ф. Герцберга.
34. Характеристика теорії очікувань.
35. Характеристика теорії постановки цілей.
36. Характеристика теорії рівності.
37. Концепція партисипативного управління.
38. Роль національної культури в процесі мотивації й оцінюванні персоналу.
39. Теорії процесу мотивації.
40. Важливість національної культури, менталітету народу. Теорія "жорсткого менеджменту".
41. Мотиваційний механізм активації індивідуальної та групової поведінки членів трудового колективу.
42. Творчість, потреби, установки, інтереси, ціннісні орієнтації, мотиви, цілі як суб'єкти й об'єкти мотивації.
43. Структура та взаємозв'язок внутрішніх факторів мотивації й зовнішніх мотиваторів поведінки.
44. Соціально-економічні основи сучасної мотивації персоналу.
45. Криза трудової мотивації як наслідок суб'єктивно-психологічного стану людей.
46. Потреба в уточненні понять потреби, стимулу, мотиву праці.
47. Духовні основи мотивації. Ієрархічна система духовних стимулів людини. Руйнівна та спостережна роль ідеї. Базові й індивідуальні цінності людини.
48. Мотиваційна сфера особистості. Важливість головних мотивів у практичній діяльності.
49. Роль мотивів і спонукань у формуванні характеру.
50. Основні форми мотивації.

#### **Шкала оцінювання**

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка
90 – 100	Зараховано
82 – 89	
75 - 81	
67 -74	
60 - 66	
1 – 59	Незараховано (необхідне перескладання)

## Критерії оцінювання

Оцінка в балах	Оцінка	Критерії оцінювання
90 – 100	Зараховано	Студент опрацював цілий курс згідно програми, оперує основними поняттями та вміє їх застосовувати на практиці, здобув компетенції, знання та вміння, розв'язує завдання високого рівня складності
82 – 89	Зараховано	Студент опрацює цілий курс згідно програми, оперує основними поняттями, проте може застосувати більшість положень на практиці, здобути компетенції, знання та вміння, розв'язує завдання високого рівня складності з незначними помилками
75 - 81	Зараховано	Студент опановує 80–90 % курсу згідно програми, оперує більшістю основних понять та може їх застосувати на практиці, здобути окремі компетенції, знання та вміння, розв'язує завдання середнього рівня складності
67 -74	Зараховано	Студент опановує 60-70% основного курсу згідно програми, оперує окремими основними поняттями та може їх застосувати на практиці, здобути окремі компетенції, знання та вміння, розв'язує завдання середнього рівня складності з незначними помилками
60 - 66	Зараховано	Студент опановує 60% основного курсу згідно програми, оперує окремими основними поняттями та може їх застосувати на практиці, здобути окремі компетенції, знання та вміння, розв'язує завдання середнього рівня складності з допомогою лектора
1 – 59	Незараховано	Студент опановує 60% основного курсу згідно програми, оперує окремими основними поняттями та може їх застосувати на практиці, здобути окремі компетенції, знання та вміння, не розв'язує завдання середнього рівня складності з допомогою лектора

### VIII. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Дяків О.П. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
2. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2015. 397 с.
3. Кравець І.М. Мотиваційні аспекти управління персоналом в сучасних умовах. *Економіка і суспільство*. 2019. Вип. 20. С. 574-581.
4. Криворучко О.М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х.: ХНАДУ, 2016. 200 с.
5. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: навч. посібник. К.: Вид-во Ліра-К. 2015. 338 с.
6. Тужилкіна О. Сучасні підходи до мотиваційного управління людськими ресурсами. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3 (23). С. 340–346.
7. Гурбик Ю.Ю. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 17. С. 216-224.
8. Посилкіна О.В. Управління персоналом: навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. Х.: НФаУ, 2015. 517 с.