

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

СИЛАБУС
нормативного освітнього компонента
МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ

підготовки бакалавра
галузі знань 07 Управління та адміністрування
спеціальності 073 Менеджмент
освітньо-професійної програми Менеджмент

Луцьк – 2023

Силабус освітнього компонента МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ підготовки бакалавра, галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент, за освітньо-професійною програмою Менеджмент

Розробник: Наталія Хомюк, завідувач кафедри – доцент кафедри менеджменту, доктор економічних наук

Силабус погоджено
Гарант ОПП Менеджмент



Ірина ВОЛИНЕЦЬ

Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри менеджменту
протокол № 3 від 06 вересня 2023 р.

Завідувач кафедри



Наталія ХОМЮК

I. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Денна форма навчання	07 Управління та адміністрування, 073 Менеджмент, Менеджмент, Перший (бакалаврський)	Нормативний
Кількість годин/кредитів 120/4		Рік навчання 3
ІНДЗ: <u>немає</u>		Семестр 5-ий
		Лекції 32 год.
		Практичні (семінарські) 30 год.
		Самостійна робота 50 год.
Мова навчання	Українська	
	Консультації 8 год.	
	Форма контролю: екзамен	

II. Інформація про викладача

Хомюк Наталія Леонідівна

Науковий ступінь – доктор економічних наук

Посада – завідувач кафедри – доцент кафедри менеджменту

Контактна інформація викладача:

Телефон 0505008925

Електронна пошта: Khomiuk.Nataliia@vnu.edu.ua

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, корпус G ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять розміщено на <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

III. Опис освітнього компонента

1. Анотація освітнього компонента. Освітній компонент «Мотивація персоналу» належить до нормативних, спрямований на формування фахових компетентностей здобувачів щодо системи мотивації персоналу, а також універсальних принципів та управлінського інструментарію. Особлива увага приділяється вибору форм та методів мотивування персоналу з метою підвищення продуктивності праці працівників, а також формування практичних навичок майбутніх фахівців.

2. Пререквізити і постреквізити освітнього компонента

Пререквізити: освітні компоненти: «Менеджмент», «Соціальний менеджмент» та є суміжним і тісно пов'язаним із таким освітніми компонентами як «Менеджмент персоналу», «Господарське право».

Постреквізити: освітні компоненти, «Адміністративний менеджмент», курсова робота з функціональних областей менеджменту, кваліфікаційна робота.

3. Мета і завдання освітнього компонента

Мета вивчення освітнього компонента – 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.

Основними **завданнями** освітнього компонента є: набуття здобувачами сучасних знань з теорії та світового досвіду мотивації, формування в них навиків і вмінь самостійно аналізувати процес мотивування та розробляти науково-практичні рекомендації щодо підвищення ефективності роботи персоналу підприємства; розвиток здібностей до самостійності та відповідальності в обґрунтуванні та прийнятті рішень з мотиваційного менеджменту.

4. Методи навчання: словесні методи: лекція, пояснення, інформаційне повідомлення, розповідь, бесіда, дискусія; наочний метод: презентація, демонстрація; практичні методи (практичні завдання, ситуаційні завдання, творча робота), самостійна робота, консультації.

5. Результати навчання (компетентності)

Загальні компетентності:

ЗК1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини й громадянина в Україні.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

Спеціальні компетентності:

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

СК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати навчання:

ПРН1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ПРН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

6. Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Прак.	Сам. роб.	Конс.	*Форма контролю / Бали**
<i>Змістовий модуль 1.</i>						
<i>Теоретичні основи мотивації персоналу</i>						
Тема 1. Зміст мотивації та мотиваційного процесу	13	4	4	4	1	ФО (2), Т (1) / 3
Тема 2. Змістові теорії мотивації	10	4	2	4	0	ФО (1), СЗ (1), Т (1) / 3
Тема 3. Процесуальні теорії мотивації	8	2	2	4	0	ФО (1), СЗ (1), Т (1) / 3
Тема 4. Трудові доходи персоналу	9	2	2	4	1	ФО (1), СЗ (1), Т (1) / 3
Тема 5. Формування соціального пакету	8	2	2	4	0	ФО (1), РЗ (2), Т (1) / 4

Тема 6. Нематеріальна мотивація	9	2	2	4	1	ФО (1), СЗ (2), Т (1) / 4
Разом за модулем 1	57	16	14	24	3	20
Змістовий модуль 2.						
Практичні аспекти мотивації персоналу						
Тема 7. Підходи до формування тарифної системи заробітної плати	12	4	2	6	0	ФО (1), СЗ (1), Т (1) / 3
Тема 8. Система преміювання	11	4	2	4	1	ФО (1), СЗ (1), Т (1) / 3
Тема 9. Формування грейдової системи	9	2	2	4	1	ФО (1), СЗ (1), Т (1) / 3
Тема 10. Гарантії та компенсації в системі мотивації	9	2	2	4	1	ФО (1), СЗ (1), Т (1) / 3
Тема 11. Оцінка персоналу в системі мотивації праці	11	2	4	4	1	ФО (1), РЗ (2), Т (1) / 4
Тема 12. Зарубіжний досвід мотивації персоналу	11	2	4	4	1	ФО (1), СЗ (2), Т (1) / 4
Разом за модулем 2	63	16	16	26	5	20
Види підсумкових робіт						Бал
Модульна контрольна робота 1						30
Модульна контрольна робота 2						30
Всього годин / Балів	120	32	30	50	8	100

Форми контролю: фронтальне опитування (ФО), тести (Т), розгляд ситуаційних завдань (СЗ), розв'язування задач (РЗ).

7. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота з освітнього компонента «Мотивація персоналу» передбачає: підготовку до практичних занять відповідно до плану та графіку виконання завдань; оформлення результатів практичних завдань відповідно до плану самостійної роботи; підготовку до усіх видів контролю, зокрема написання поточних контрольних робіт та оцінювання рівня та вчасності виконання завдань. Завдання самостійної роботи здобувачів вважаються виконаними, якщо вони: здані у визначені терміни; повністю виконані; не мають логічних і розрахункових помилок. Прийом і консультування щодо виконання завдань самостійної роботи здобувачів проводяться викладачем згідно встановленого графіку.

Питання та завдання для самостійної роботи визначені методичними вказівками для самостійної роботи (<http://surl.li/nzkry>).

IV. Політика освітнього компонента

Політика щодо відвідувань занять: відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі освіти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених силабусом. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно затвердженого графіка.

За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, участь в наукових заходах тощо) навчання може відбуватись в цей період в онлайн формі або за індивідуальним планом за погодженням із викладачем.

Здобувач освіти повинен старанно виконувати завдання, брати активну участь в освітньому процесі.

Політика щодо зарахування результатів формальної, неформальної та інформальної освіти: результати навчання, здобуті шляхом формальної, неформальної та/або інформальної освіти, визнаються в ВНУ імені Лесі Українки шляхом валідації (<http://surl.li/lpbys>).

Визнанню можуть підлягати такі результати навчання, отримані в неформальній освіті, які за тематикою, обсягом вивчення та змістом відповідають як освітньому компоненту в цілому, так і його окремому розділу, темі (темам) тощо, які передбачені силабусом освітнього компонента.

Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, відбувається в семестрі, що передує семестру початку вивчення освітнього компонента, або першого місяця від початку семестру, враховуючи ймовірність не підтвердження здобувачем результатів такого навчання.

Політика щодо академічної доброчесності: виконані завдання здобувачем освіти мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Неухильне дотримання Кодексу академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/aagxg>).

Політика щодо дедлайнів та перескладання: у випадку, якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття (з поважних причин), на консультаціях він має право відпрацювати пропущені заняття та добрати ту кількість балів, яку було визначено на пропущені теми.

V. Політика поточного та підсумкового оцінювання

Політика поточного оцінювання: оцінювання знань здобувачів освіти здійснюється під час поточного контролю за результатами виконання усіх видів робіт, які передбачені силабусом. Максимальна кількість балів за поточний контроль становить 40.

Здобувачам освіти можуть бути присуджено додаткові (бонусні) бали, які зараховуються як результати поточного контролю максимум 15 балів за такі види робіт: опубліковану наукову статтю у фахових виданнях України чи рецензованих закордонних журналах – 10 балів; публікацію тез – з виступом на конференції 5 балів, без виступу – 3 бали; підготовку та участь у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 7 балів; перемогу у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 15 балів; подачу проектних заявок на участь в студентських програмах обміну, стипендійних програмах, літніх та зимових школах тощо – 7 балів.

Політика підсумкового оцінювання: підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння здобувачем освіти навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру та враховує бали поточного (40 балів) та підсумкового оцінювання (у вигляді модульних контрольних робіт та/або іспиту (60 балів)).

Підсумкова семестрова оцінка з освітнього компонента виставляється з урахуванням результатів модульних контрольних робіт без складання екзамену, якщо здобувач вищої освіти успішно виконав усі завдання, передбачені силабусом освітнього компонента, і набрав при цьому не менше 75 балів. Така оцінка виставляється та заноситься до екзаменаційної відомості й індивідуального навчального плану здобувача вищої освіти у день проведення екзамену за умови його обов'язкової присутності. У випадку незадовільної підсумкової семестрової оцінки за результатами поточного оцінювання та модульних контрольних робіт, або за бажанням підвищити рейтинг (згідно силабусу освітнього компонента) здобувач вищої освіти складає екзамен в письмовій формі. Екзаменаційний білет охоплює програму освітнього компонента та включає три теоретичні запитання (одне питання 20 балів). Максимальна оцінка 60 балів. При цьому на екзамен вноситься 60 балів, а бали, набрані за результатами модульних контрольних робіт, анулюються.

Терміни проведення підсумкового семестрового контролю встановлюються графіком освітнього процесу.

Порядок організації поточного та підсумкового контролю знань здобувачів освіти регламентується Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/kvyni>).

Перелік питань на екзамен

1. Зміст мотиву та мотивації.
2. Стимулювання та винагорода.
3. Стадії мотивації.
4. Управлінські проблеми в контексті мотивації.
5. Теорія ієрархії потреб Маслоу.
6. Теорія Альдерфера.
7. Теорія двох факторів Герцберга.
8. Теорія набутих потреб Мак-Клелланда.
9. Теорія очікувань.
10. Теорія справедливості.
11. Концепція партисипативного (спільного) управління.
12. Модель Портера–Лоулера.
13. Використання теорій мотивації в менеджменті персоналу.
14. Ретроспектива та теорії нематеріальної мотивації.
15. Планування кар'єри як чинник мотивації.
16. Корпоративна культура як чинник нематеріальної мотивації
17. Трудові доходи: види, місце в структурі сукупних доходів.

18. Стратегія і політика трудових доходів.
19. Матеріальна винагорода: основні положення та значення.
20. Диференціація трудових доходів.
21. Тарифне нормування та його призначення.
22. Характеристика основних підходів до побудови тарифних умов оплати праці.
23. Сутність і переваги гнучких тарифних моделей оплати праці.
24. Сутність і переваги вилкової моделі оплати праці та плаваючих окладів.
25. Технологія розроблення показників преміювання.
26. Визначення розмірів премій та встановлення періодичності преміювання.
27. Преміювання робітників за основні результати діяльності.
28. Колективне преміювання працівників.
29. Преміювання на основі управління ефективністю та збалансованих показників.
30. Характеристика та порядок нарахування надбавок.
31. Доплати за особливий режим праці, порядок їх нарахування.
32. Доплати за умови праці відмінні від нормальних.
33. Характеристика й особливості нарахування доплат заохочувального характеру.
34. Проектування основної зарплати з використанням грейдів
35. Соціальний пакет: сутність, значення.
36. Підходи до формування соціального пакета на підприємстві.
37. Матеріальна допомога: види й особливості надання
38. Програми участі персоналу в прибутку підприємства.
39. Програми участі в акціонерному капіталі.
40. Порядок виплати доходів від участі працівників у власності підприємства.
41. Складові оцінки персоналу
42. Методи оцінки персоналу
43. Атестація і змагання в контексті оцінки персоналу
44. Японська модель мотивації персоналу
45. Американська модель мотивації персоналу
46. Європейська модель мотивації персоналу
47. Стимулювання працівників вільним часом та гнучким режимом праці.
48. Особливості мотивації керівників вищого рівня управління.
49. Мотивація працівників, що здійснюють продаж продукції.
50. Юридичні аспекти організації заробітної плати на підприємстві.

VI. Шкала оцінювання

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		оцінка	пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання
82–89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75–81	Добре	C	загалом хороша робота

67–74	Задовільно	D	непогано
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
1–59	Незадовільно	Fx	необхідне перескладання

Критерії оцінювання результатів навчання:

90-100 балів (відмінно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента в повному обсязі, у встановлені терміни й повно виконав завдання поточного оцінювання; відповіді правильні, обґрунтовані, логічні, містять аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки та прослідковується активність здобувача працює протягом усього курсу.

82–89 балів (дуже добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; виконав більшу частину завдань поточного оцінювання; відповіді здебільшого правильні, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані.

75-81 балів (добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання; усі передбачені завдання виконані; деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо.

67-74 балів (задовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених силабусом завдань виконано.

60-66 балів (достатньо): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на прийнятному рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених силабусом завдань не виконані або виконані із значною кількістю помилок.

1-59 балів (незадовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, теоретичний зміст курсу не освоєний, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених силабусом завдань не виконано або містять грубі помилки.

VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

Основна

1. Расфельд М., Брайденбах Ш. Школа на старті. Мотивація до дії. К.: Літопис, 2018. 135 с.

2. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.

3. Лютко О. М. Запровадження мотиваційного менеджменту в закладі освіти. Рівне : РОІППО, 2018. 180 с.

4. Цимбалюк І.О, Хомюк Н.Л, Зелінська О.З. Міграція робочої сили в Україні: виклики для управління та мотивації персоналу під час війни. *Економіка та*

Додаткова

5. Гончаренко Т. І. «Мотивація» як предмет економічного дослідження. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2019. Вип. 25. С. 257-259.

6. Рейкін В. С. Features of Intangible Motivation of Organization Staff. *Наук. журнал «Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки»*. 2022. № 4.

7. Денисенко, М. П., Мельник, Л. С. (2019). Міжнародний досвід мотивації персоналу в умовах сучасної економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2019. № 3 (55). С. 94–100.

8. Rizky M. S., Ardian N. Enhance employee performance for increase work motivation on universitas pembangunan panca budi medan. *Journal Homepage: http://ijmr.net.in*. 2019. No. 7-8. P. 19–34.

9. Hanim F., Nurdyansyah N., Ruchana S. Effect of Pedagogical Competence and Work Motivation on the Performance of Educators in SMP Muhammadiyah 4 Gempol. *Proceedings of The ICECRS*. 2020. No. 6.

Інтернет-ресурси

10. Законодавство України: веб-сайт. URL: <https://www.rada.gov.ua>

11. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

12. Офіційний сайт Національної бібліотеки ім. Вернадського URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

13. Інформаційні ресурси у цифровому репозиторії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>