

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки і управління



ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету економіки та управління

Андрій КОЦУР

« 30 » 08 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи

Віктор

ОСТРОВЕРХОВ

« 30 » 08 2024 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового інституту новітніх освітніх технологій

Святослав ПИТЕЛЬ

« 30 » 08 2024 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Мотиваційний менеджмент»

Ступінь вищої освіти - бакалавр

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма - «Менеджмент»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Залік	Екзамен
Денна	3	6	32	14	3	6	95	150	6	-
Заочна	3	6	8	4	-	-	138	150	6	-

30.08.2024
[Signature]

Тернопіль – ЗУНУ 2024

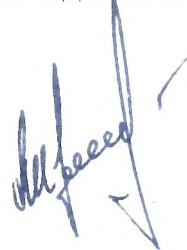
Робочу програму склала:

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Світлана ПРОХОРОВСЬКА



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 2 від 29.08.2024 р.

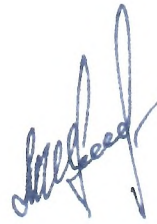
Завідувач кафедри
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 Менеджмент, протокол № 2 від 30.08.2024 р.

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



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП
канд. екон. наук, доцент



Жанна КРИСЬКО

**СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

1. Опис дисципліни «Мотиваційний менеджмент»

Дисципліна – Мотиваційний менеджмент	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань - 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни: вибіркова Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів - 3	Спеціальність - 073 Менеджмент	Рік підготовки: денна - 3 заочна - 3 Семестр: денна – 6 заочна – 6
Кількість змістових модулів - 1	Освітньо-професійна програма «Менеджмент»	Лекції денна – 32 год. заочна – 8 год. Практичні заняття: денна – 14 год. заочна – 4 год.
Загальна кількість годин - 150	ступінь вищої освіти – бакалавр	Самостійна робота: денна – 95 год. заочна – 138 год. Індивідуальна робота – 3 год. Тренінг 6 год.
Тижневих годин – 10 аудиторних – 3		Вид підсумкового контролю - залік

2. Мета і завдання дисципліни «Мотиваційний менеджмент»

2.1. Мета вивчення дисципліни.

Мета – набуття теоретичних і прикладних знань щодо трудової активності персоналу, поліпшення якісних показників роботи засобами сучасних методів матеріальної, трудової і статусної мотивації.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

Отримання студентами стійких сучасних знань з теорії мотивації, формування у них навиків і вмінь самостійно аналізувати стан мотивації персоналу та розробляти науково-практичні рекомендації щодо її посилення; розвиток навичок самостійності та відповідальності в обґрунтуванні та прийнятті рішень з мотивації персоналу. Завданнями дисципліни є: визначати пріоритетність мотивів працівника; вирізняти основні складові мотиваційного механізму управління трудовою поведінкою працівників; формувати основні контури компенсаційної політики та стратегії; визначати суб'єктів формування та реалізації компенсаційної політики; визначати чинники під час формування компенсаційного пакета; розробляти конкурентоспроможний компенсаційний пакет для різних категорій персоналу; визначати оптимальну структуру компенсаційного пакета для різних категорій персоналу; вивчити процедуру та методи аналізу робіт, методи визначення цінності посад і робіт; розробляти порядок установлення та розміри гарантійних і компенсаційних виплат; формувати компенсаційний і соціальний пакети на підприємстві; розробляти засоби нематеріальної мотивації персоналу.

3. Програма навчальної дисципліни: «Мотиваційний менеджмент»

Змістовий модуль 1. Мотиваційний менеджмент як чинник конкурентних переваг

Тема 1. Мотиваційний менеджмент: теоретичні засади, місце в системі роботи з персоналом і формуванні конкурентних переваг

Потреби як базова категорія мотиваційного менеджменту. Зміст і взаємозв'язок категорій «інтерес», «мотив», «стимул», «стимулювання». Мотивація та мотиваційний процес: сучасне розуміння, основні положення. Співвідношення мотивованості та компетентності працівників.

Тема 2: Організаційне забезпечення мотиваційного менеджменту

Цілі та функції мотиваційного менеджменту. Посадові особи, які реалізують функцію мотивації на підприємстві. Правове та науково-методичне забезпечення мотиваційного менеджменту. Чинники, що впливають на чисельний склад і структуру відділу (служби, департаменту) компенсацій чи мотивації персоналу. Професійні назви робіт (посади) у сфері мотиваційного менеджменту. Завдання з мотиваційного менеджменту між працівниками служби персоналу та керівниками структурних підрозділів. Необхідність узгодження питань оплати праці з первинною профспілковою організацією.

Тема 3: Компенсаційна політика на підприємстві

Формування компенсаційного пакету на підприємстві.

Компенсаційна політика та компенсаційна стратегія. Структура компенсаційного пакета. Технологія проектування компенсаційного пакета. Компенсаційна модель винагороди за працю: сутність і причини поширення на практиці.

Тема 4: Трудові доходи персоналу

Трудові доходи: види, місце в структурі сукупних доходів. Стратегія і політика трудових доходів. Матеріальна винагорода: основні положення та значення. Диференціація трудових доходів

Тема 5 : Проектування основної заробітної плати за різних підходів

Призначення тарифного нормування праці. Тарифні умови оплати праці. Гнучкі тарифні моделі оплати праці. Вилкова модель оплати праці.

Безтарифна (пайова) модель оплати праці: сфера застосування, переваги. Єдина тарифна сітка для оплати праці всіх категорій персоналу

Тема 6: Технологія оцінювання посад і формування грейдів

Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів: сутність, етапи, відмінності від класичного тарифного нормування. Процедура та методи аналізу робіт. Методи визначення цінності посад і робіт: загальна характеристика. Факторно-балове оцінювання посад і робіт. Технологія формування грейдів. Диференціація посадових окладів з використанням грейдів. Цілі та технологія проведення оглядів заробітних плат.

Змістовий модуль 2. Використання матеріальних і нематеріальних стимулів у мотиваційному менеджменті

Тема 7. Нарахування доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів.

Соціально-економічна природа та функції надбавок і доплат. Характеристика та порядок нарахування надбавок. Доплати та за особливий режим праці порядок їх нарахування. Доплати за умови праці, що відхиляються від нормальних, порядок їх нарахування. Характеристика й особливості нарахування доплат заохочувального характеру.

Тема 8. Гарантії та компенсації в системі мотивації працівників.

Гарантійні та компенсаційні виплати: загальна характеристика, роль у мотивації персоналу. Порядок індексації та інші механізми захисту заробітної плати працівників. Компенсація працівникам втрати частини заробітної плати у зв'язку з порушенням термінів її виплати. Порядок визначення розміру виплат за невідпрацьований час. Гарантії, що надаються працівникам на період відпусток.

Тема 9. Соціальний пакет: структура, підходи до формування

Соціальний пакет: сутність, значення. Підходи до формування соціального пакета на підприємстві. Програми соціального страхування персоналу. Матеріальна допомога: види й особливості надання.

Тема 10. Особливості мотивації працівників окремих професійних груп за різних економічних умов.

Мотивування персоналу в умовах змін: загальна характеристика. Мотивація праці торгових агентів. Мотивація проектних груп. Мотивація працівників до інноваційної діяльності. Особливості мотивації керівників вищого рівня управління. Типи мотивації працівників. Співвідношення мотивованості та компетентності працівників. Мотиваційний менеджмент як та чинник конкурентних переваг.

Тема 11. Мотивація колективів та персоналу

Суть і класифікація колективів, стадії їх формування і розвитку. Форми творчого співробітництва. Мотиваційний аспект взаємодії людини і колективу. Особливості мотивації колективів. Організаційна культура як основа мотивації колективу фірми. Мотивація колективу при організації нововведень. Програми професійного розвитку персоналу. Внутрішні комунікації та інформування як чинники посилення мотивації персоналу. Стимулювання працівників вільним часом та гнучким режимом праці. Мотивування персоналу з використанням примусових заходів. Завдання та етапи проведення мотиваційного моніторингу. Дослідження конкурентоспроможності системи мотивації. Технології оцінювання мотиваційного профілю працівників. Використання результатів мотиваційного моніторингу.

Тема 12: Нематеріальна мотивація

Чинники трансформації мотивів і підвищення ролі нематеріальної мотивації. Корпоративна культура як чинник нематеріальної мотивації. Мотиваційний потенціал бранда роботодавця. Організація корпоративних заходів і конкурсів. Програми професійного розвитку персоналу. Внутрішні комунікації та інформування як чинники посилення мотивації працівників. Стимулювання працівників вільним часом і гнучким режимом праці. Практика формування та розвитку відносин з колишніми працівниками в системі мотиваційного менеджменту. Мотиваційний менеджмент з використанням примусових заходів.

Тема 13. Мотиваційний моніторинг.

Завдання та етапи проведення мотиваційного моніторингу. Дослідження конкурентоспроможності системи мотивації. Технології оцінювання мотиваційного профілю працівників. Використання результатів мотиваційного моніторингу.

4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Мотиваційний менеджмент»

4.1. Денна форма навчання

	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	ІРС	Тренінг	СРС	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1. Мотиваційний менеджмент як чинник конкурентних переваг						
Тема 1. Мотиваційний менеджмент: теоретичні засади, місце в системі роботи з персоналом і формуванні конкурентних переваг	2	2	1	2	6	ситуаційні завдання
Тема 2. Організаційне забезпечення мотиваційного менеджменту	2				6	аналітичні завдання, ситуаційні завдання
Тема 3. Компенсаційна політика на підприємстві	4	2			8	ситуаційні задачі, аналітичні завдання
Тема 4. Трудові доходи персоналу.	4	2			8	ситуаційні завдання
Тема 5. Проектування основної заробітної плати за різних підходів.	2				7	поточне опитування, ситуаційні завдання
Тема 6. Технологія оцінювання посад і формування грейдів.	2	2			8	аналітичні завдання
Тема 7. Нарахування доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів.	2				8	ситуаційні та аналітичні завдання
Змістовий модуль 2. Використання матеріальних і нематеріальних стимулів у мотиваційному менеджменті.						
Тема 8. Гарантії та компенсації в системі мотивації працівників.	2	2	2	4	8	задачі, ситуаційні завдання
Тема 9. Соціальний пакет: структура, підходи до формування.	2				8	задачі, ситуаційні завдання
Тема 10. Особливості мотивації працівників окремих професійних груп за різних економічних умов.	4	2			8	задачі, ситуаційні завдання
Тема 11. Мотивація колективів та персоналу	2				6	задачі, ситуаційні завдання
Тема 12. Нематеріальна мотивація: сутність, форми, тенденції розвитку	2	2			8	кейси, ситуаційні завдання
Тема 13. Мотиваційний моніторинг.	2				6	аналітичні завдання
Всього 150 год	32	14			3	6

4.2. Заочна форма навчання

	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	ІРС	Тренінг
Змістовий модуль 1. Мотиваційний менеджмент як чинник конкурентних переваг					
Тема 1. Мотиваційний менеджмент: теоретичні засади, місце в системі роботи з персоналом і формуванні конкурентних переваг			8		
Тема 2. Організаційне забезпечення мотиваційного менеджменту	2		10		
Тема 3. Компенсаційна політика на підприємстві			12		
Тема 4. Трудові доходи персоналу.	2	2	12		
Тема 5. Проектування основної заробітної плати за різних підходів			12		
Тема 6. Технологія оцінювання посад і формування грейдів.			12		
Тема 7. Нарахування доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів.			10		
Тема 8. Гарантії та компенсації в системі мотивації працівників.	2	2	10		
Тема 9. Соціальний пакет: структура, підходи до формування.			10		
Тема 10. Особливості мотивації працівників окремих професійних груп за різних економічних умов.			12		
Тема 11. Мотивація колективів та персоналу	2		10		
Тема 12. Нематеріальна мотивація: сутність, форми, тенденції розвитку			10		
Тема 13. Мотиваційний моніторинг.			10		
Всього 150 год	8	4	138		

5. Тематика практичних занять

Практичне заняття №1

Тема 1. Мотиваційний менеджмент: теоретичні засади, місце в системі роботи з персоналом і формуванні конкурентних переваг

Мета: визначати пріоритетність мотивів працівника; вирізняти основні складові мотиваційного механізму управління трудовою поведінкою працівників

Питання для обговорення:

1. Потреби як базова категорія мотиваційного менеджменту.
2. Зміст і взаємозв'язок категорій «інтерес», «мотив», «стимул», «стимулювання».
3. Зміст і взаємозв'язок категорій «інтерес», «мотив», «стимул», «стимулювання»

Тема 2. Організаційне забезпечення мотиваційного менеджменту

Мета: формулювати цілі та визначати перелік функцій мотиваційного менеджменту; розподіляти завдання з мотиваційного менеджменту між працівниками служби, структурного підрозділу, який займається вирішенням завдань з мотиваційного менеджменту; визначати перелік законодавчих актів і методичних документів, норми та положення яких необхідно враховувати під час розв'язання завдань з мотиваційного менеджменту.

Питання для обговорення:

1. Цілі та функції мотиваційного менеджменту.
2. Посадові особи, які реалізують функцію мотивації на підприємстві.
3. Правове та науково-методичне забезпечення мотиваційного менеджменту.
4. Корпоративні цілі, досягненню яких має сприяти система мотивування
5. Чинники, що впливають на чисельний склад і структуру відділу (служби, департаменту) компенсацій чи мотивації персоналу.
6. Завдання з мотиваційного менеджменту між працівниками служби персоналу та керівниками структурних підрозділів.
7. Необхідність узгодження питань оплати праці з первинною профспілковою організацією.

Практичне заняття №2

Тема 3. Компенсаційна політика на підприємстві

Мета: формувати основні контури компенсаційної політики та стратегії; визначати суб'єктів формування та реалізації компенсаційної політики; визначати чинники під час формування компенсаційного пакета; розробляти конкурентоспроможний компенсаційний пакет для різних категорій персоналу; визначати оптимальну структуру компенсаційного пакета для різних категорій персоналу.

Питання для обговорення:

1. Компенсаційна політика та компенсаційна стратегія.
2. Організаційно-економічний механізм формування компенсаційної політики.
3. Компенсаційний пакет: поняття, вимоги до формування.
4. Структура компенсаційного пакета.
5. Технологія проектування компенсаційного пакета
6. Компенсаційна модель винагороди за працю: сутність і причини поширення на практиці.

Практичне заняття № 3

Тема 4. Трудові доходи персоналу.

Мета: визначити основні чинники диференціації заробітної плати різних категорій персоналу та враховувати їх під час розроблення тарифних умов й інших складових заробітної плати.

Питання для обговорення:

1. Трудові доходи: види, місце в структурі сукупних доходів.
2. Стратегія і політика трудових доходів.
3. Матеріальна винагорода: основні положення та значення.
4. Диференціація трудових доходів

Тема 5. Проектування основної заробітної плати за різних підходів.

Мета: аналізувати тарифні умови оплати праці з погляду виконання відтворювальної та мотиваційної функцій, забезпечення об'єктивної диференціації заробітної плати розробляти (удосконалювати) тарифні умови оплати праці з урахуванням відповідних професійних груп; обґрунтовувати доцільність і розробляти основні положення щодо використання на підприємстві різних підходів до проектування основної заробітної плати: гнучкої, безтарифної (пайової), вилкової, плаваючих окладів, єдиної тарифної сітки.

Питання для обговорення:

1. Тарифне нормування та його призначення.
2. Характеристика основних елементів і підходів до побудови тарифних умов оплати праці.
3. Сутність і переваги гнучких тарифних моделей оплати праці.
4. Сутність і переваги вилкової моделі оплати праці та плаваючих окладів.
5. Безтарифна (пайова) модель оплати праці: сфера застосування, переваги.
6. Методологія та прикладні аспекти побудови єдиної тарифної сітки для оплати праці всіх категорій персоналу

Практичне заняття № 4

Тема 6. Технологія оцінювання посад і формування грейдів. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів.

Мета: вивчити процедуру та методи аналізу робіт, методи визначення цінності посад і робіт

Питання для обговорення:

1. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів: сутність, етапи, відмінності від класичного тарифного нормування.
2. Процедура та методи аналізу робіт.
3. Методи визначення цінності посад і робіт: загальна характеристика.
4. Факторно-балове оцінювання посад і робіт.
5. Технологія формування грейдів.
6. Диференціація посадових окладів з використанням грейдів.
7. Цілі та технологія проведення оглядів заробітних плат.

Тема 7. Нарахування доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів

Мета: з'ясувати особливості нарахування доплат та надбавок для різних категорій працюючих

Питання для обговорення:

1. Соціально-економічна природа та функції надбавок і доплат
2. Характеристика та порядок нарахування надбавок.
3. Доплати за особливий режим праці, порядок їх нарахування.
4. Доплати за умови праці, що відхиляються від нормальних, порядок їх нарахування.
5. Характеристика й особливості нарахування доплат заохочувального характеру.

Змістовий модуль 2. Використання матеріальних і нематеріальних стимулів у мотиваційному менеджменті.

Практичне заняття № 5

Тема 8 . Гарантії та компенсації в системі мотивації працівників.

Мета: з'ясувати роль гарантійних та компенсаційних виплат у мотиваційному менеджменті

Питання для обговорення:

1. Гарантійні та компенсаційні виплати: загальна характеристика, роль у мотиваційному менеджменті.
2. Порядок індексації та інші механізми захисту заробітної плати працівників.
3. Компенсація працівникам втрати частини заробітної плати у зв'язку з порушенням термінів її виплати.
4. Порядок визначення розміру виплат за невідпрацьований час.
5. Гарантії, що надаються працівникам на період відпусток.

Тема 9. Соціальний пакет: структура, підходи до формування.

Мета: з'ясувати особливості формування соціального пакета

Питання для обговорення:

1. Соціальний пакет: сутність, значення.
2. Підходи до формування соціального пакета на підприємстві.
3. Програми соціального страхування персоналу.
4. Матеріальна допомога: види й особливості надання.

Практичне заняття № 6

Тема 10. Особливості мотивації працівників окремих професійних груп та за різних економічних умов.

Мета: з'ясувати особливості мотивації працівників окремих професійних груп, враховуючи зміну економічних умов.

Питання для обговорення:

1. Мотивування персоналу в умовах змін
2. Мотивація праці торгових агентів.
3. Мотивація проектних груп.
4. Мотивація працівників до інноваційної діяльності.
5. Особливості мотивації керівників вищого рівня управління.
6. Мотивація працівників, що здійснюють продаж продукції.
7. Типи мотивації працівників
8. Співвідношення мотивованості та компетентності працівників.

Тема 11. Мотивація колективів та персоналу

Мета: розуміти особливості мотивації колективів; опанувати внутрішні комунікації як чинники посилення мотивації персоналу, вивчити роль стимулювання працівників вільним часом та гнучким режимом праці

Питання для обговорення:

1. Суть і класифікація колективів, стадії їх формування і розвитку. Форми творчого співробітництва.
2. Мотиваційний аспект взаємодії людини і колективу.
3. Особливості мотивації колективів.
4. Організаційна культура як основа мотивації колективу фірми.
5. Мотивація колективу при організації нововведень. Програми професійного розвитку персоналу.
6. Внутрішні комунікації та інформування як чинники посилення мотивації персоналу.

Практичне заняття № 7

Тема 12. Нематеріальна мотивація: сутність, форми, тенденції розвитку

Мета: аналізувати ефективність нематеріальної мотивації трудової діяльності в організації та проектувати заходи з її посилення; розробляти заходи посилення мотивації з використанням особливостей корпоративної культури

Питання для обговорення:

1. Чинники трансформації мотивів і підвищення ролі нематеріальної мотивації.
2. Корпоративна культура як чинник нематеріальної мотивації.
3. Мотиваційний потенціал бренда роботодавця.
4. Організація корпоративних заходів і конкурсів.
5. Програми професійного розвитку персоналу.
6. Внутрішні комунікації та інформування як чинники посилення мотивації працівників.
7. Стимулювання працівників вільним часом і гнучким режимом праці.
8. Практика формування та розвитку відносин з колишніми працівниками в системі мотиваційного менеджменту.
9. Мотиваційний менеджмент з використанням примусових заходів.

Тема 13. Технології мотиваційного моніторингу

Мета: організувати проведення мотиваційного моніторингу та аналізувати його результати, визначати конкурентоспроможність системи мотивації; опанувати технології оцінювання мотиваційного профілю працівників.

Питання для обговорення:

1. Завдання та етапи проведення мотиваційного моніторингу.
2. Дослідження конкурентоспроможності системи мотивації.
3. Технології оцінювання мотиваційного профілю працівників.
4. Використання результатів мотиваційного моніторингу.

7. Самостійна робота

Самостійна робота здобувачів є одним з основних способів набуття знань з курсу «Мотиваційний менеджмент».

Студенти повинні самостійно опрацювати як питання курсу, що даються під час лекційних занять, так і питання, на які лекційний час не передбачено або такі, що доцільно поглибити.

Тематика самостійної роботи студентів

№ п/п	Тематика
1.	Мотивація праці як складова управління персоналом
2.	Основні положення та практичні аспекти використання теорії очікувань В. Врума.
3.	Прикладні аспекти використання теорії мотивації
4.	Психологічні особливості мотивації персоналу
5.	Значення ефективного мотиваційного менеджменту для забезпечення конкурентних переваг підприємства
6.	Сучасний стан диференціації трудових доходів найманих працівників
7.	Еволюція політики доходів і її вплив на мотивацію працівників
8.	Основні напрями вдосконалення методології диференціації посадових окладів керівників, професіоналів, фахівців і технічних службовців за традиційного підходу до побудови тарифних умов оплати праці
9.	Формування компенсаційного пакета на підприємстві
10.	Трудові доходи персоналу: склад, структура, чинники диференціації
11.	Роль тарифних умов оплати праці в механізмі визначення індивідуальної заробітної плати на підприємстві
12.	Використання грейдунга в проектуванні основної заробітної плати у вітчизняних та іноземних компаніях
13.	Організаційно-економічний механізм узгодження заробітної плати з результативністю праці
14.	Установлення доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів
15.	Гарантії та компенсації в системі мотивації працівників
16.	Соціальний пакет: структура, підходи до формування
17.	Досвід мотивації персоналу за умов змін у вітчизняних та іноземних компаніях
18.	Досвід застосування програм заохочення нововведень у вітчизняних та іноземних компаніях
19.	Досвід нематеріальної мотивації у вітчизняних та іноземних компаніях
20.	Особливості оплати роботи в надурочний, нічний час, святкові та неробочі дні
21.	Умови ефективного запровадження програм участі персоналу в прибутку підприємства
22.	Досвід застосування програм участі персоналу в прибутку у вітчизняних та іноземних компаніях
23.	Ціннісні пропозиції HR-бренда для підприємств різних видів економічної діяльності
24.	Корпоративна культура як чинник нематеріальної мотивації
25.	Юридичні аспекти організації заробітної плати на підприємстві
26.	Методи визначення домінантних потреб і мотиваційного профілю працівників

Практичне завдання до самостійної роботи

Підготуйте проект вдосконалення системи мотивації на досліджуваному Вами підприємстві (установі, організації):

1. Опис організації (показники діяльності, організаційна структура).
2. Опис продукції (послуг)
3. Аналіз стану мотивації персоналу підприємства
4. Розробити типові положення про відділ мотивації персоналу та посадову інструкцію керівника відділу.
5. Визначити фактори оцінювання посад і розробити їх описові рівні для підприємств
6. Зобразити схематично процедуру формування соціального пакета на підприємстві
7. Скласти анкету для з'ясування потреб та інтересів працівників у соціальних виплатах і благах з метою їх урахування під час формування соціального пакета на підприємстві.
8. Розробити план заходів щодо реалізації на підприємстві концепції брэнда роботодавця
9. Сформувані ціннісні пропозиції HR-брэнда для підприємства
10. Сформувані перелік нормативних і методичних документів з мотиваційного менеджменту, що розробляються й затверджуються керівництвом організації
11. Висновки і пропозиції.

8. Тренінг з дисципліни

Порядок проведення тренінгу

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.
2. Організаційна частина полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, бланків документів.
3. Практична частина реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового і заняття.
4. Підведення підсумків. Обговорюється результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

Тематика тренінгу: Компенсаційна політика та процедура формування компенсаційного пакета для різних категорій працівників підприємства

Мета. Набути навичок розроблення компенсаційної політики підприємства та формування компенсаційного пакета для різних категорій працівників.

1. Охарактеризувати механізм формування компенсаційної політики підприємства за такими складовими: розроблення та ухвалення нормативно-правових документів державними інститутами; укладання колективних угод і договорів інститутами соціального партнерства на різних рівнях; прийняття внутрішніх нормативних актів на підприємствах; розроблення науковими інститутами методичних, рекомендаційних, довідкових та інструкційних матеріалів; розроблення консалтинговими компаніями чи незалежними консультантами рекомендацій щодо визначення розміру та порядку надання найманім працівникам різних виплат, винагород, заохочень і благ; проведення консалтинговими компаніями ринкових оглядів компенсаційних пакетів та ін.

2. Врахувати, що компенсаційна політика має відповідати стратегії та цілям підприємства, орієнтувати працівників на досягнення необхідних результатів, бути конкурентною, забезпечувати єдині правила нарахування та виплати винагороди всім працівникам,

створювати в них відчуття справедливості. Під час розроблення компенсаційної політики потрібно враховувати трудове законодавство, потреби та інтереси працівників. Будь-які нововведення в компенсаційній політиці не мають погіршувати матеріального становища працівників.

3. Пов'язати проектування компенсаційного пакета зі стратегічним плануванням, оцінюванням і розвитком персоналу, корпоративною культурою підприємства та ін.

4. Врахувати, що процедура формування компенсаційного пакета залежить від категорії персоналу. Компенсаційний пакет робітників відрізняється від компенсаційного пакета керівників. Має відмінності й технологія розроблення різних складових компенсаційного пакета відповідних категорій і професійних груп працівників.

5. Запропонувати основні показники для моніторингу ефективності компенсаційної політики, за результатами якого необхідно змінювати структуру компенсаційного пакета, умови й порядок виплати окремих видів винагороди тощо.

8. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Мотиваційний менеджмент» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- реферати, презентації;
- залік.

9. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Мотиваційний менеджмент» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Модуль 1		Модуль 2	Модуль 3
40%	40%	5%	15%
Поточне оцінювання	Модульний контроль	Тренінги	Самостійна робота
Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих протягом 1-7 практичних занять (за 1-13 теми лекційних занять). Оцінювання за 100-бальною шкалою	Модульний контроль проводиться з 1-13 теми і включає 2 теоретичних питання по 20 балів. Практичне завдання 60 балів	Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання завдань. Оцінювання за 100-бальною шкалою	Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання 2 завдань. Оцінювання за 100-бальною шкалою

Шкала оцінювання:

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)

35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

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

№	Найменування	Номер теми
1.	Проектор ViewSonic PJ7223	1-13
2.	Базове програмне забезпечення: ОС Windows – 10 згідно ліцензії Microsoft IT Academy та Microsoft DreamSpark for Students	1-13
3.	Програмне забезпечення базових інформаційних технологій MS Office, телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox)	1-13

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Закон України «Про оплату праці» URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
2. Кодекс законів про працю України URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/322-08/page>
3. Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О. Мотивування й розвиток персоналу: культурологічний аспект [Текст] : монографія; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2015. 282 с.
4. Колот А.М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент. Київ, 2014. 479 с.
5. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств: монографія. Хмельницький, 2011. 210 с.
6. Прохоровська С. А. Гідна праця як чинник регулювання соціально-трудових відносин. *Імперативи та інноваційні механізми забезпечення гідної праці в умовах становлення нової економіки* : зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф. ; 25–26 квіт. 2017 р. К.: КНЕУ, 2017. с. 77–80
7. Прохоровська С. А. Значення доходів у процесі розвитку трудового потенціалу регіону *Соціально-трудова сфера: теорія і практика*. № 2 (8). К.: КНЕУ, 2014. С. 229 – 235
8. Прохоровська С. А. Місце заробітної плати у підвищенні трудової активності працівників *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України* [наук. журнал]. Тернопіль.: Економічна думка, 2017. Вип. 22. С. 72 – 76.
9. Прохоровська С. А. Вплив соціально-трудових відносин на якість життя населення в об'єднаних територіальних громадах. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України* [наук. журнал]. Вип. 25. Тернопіль.: Економічна думка, 2020. 140-146.
10. Прохоровська С. А. Напрями мотивування персоналу в умовах сучасних викликів. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України* [наук. журнал]. Вип. 27 Тернопіль.: Економічна думка, 2022. С. 73-79 URL: <http://rarrpsu.wunu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/440>
11. Прохоровська С., Островерхов В., Запорожан Л. Винагорода за працю в мотивації персоналу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2018. №. 22. С. 92–97.
12. Прохоровська С. А. Мотивування молоді до трудової діяльності в умовах сучасних викликів. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України*: матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (Тернопіль, 31 травня 2022 року) С. 156-158
13. Прохоровська С. А. Формування компенсаційної політики підприємств /«Маркетинг 4.0: Стратегічні імперативи та сучасні тенденції». колективна монографія, 2021. С. 172-193
14. Перетятко М.О Компенсаційний пакет, як засіб стимулювання працівників в Компанії URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.3/157.pdf>.
15. Шкільняк М. Менеджмент у системі корпоративного управління. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2018. №. 2. С. 7–20.
16. Шушпанов, Д. Г. Мотиваційний менеджмент: консп. лекцій. Тернопіль. 2009. – 20 с. URL: http://library.tneu.edu.ua/images/stories/praci_vukladachiv -tneu/sh/507-2011-12-01-12-23-00.

17.Семенова Л. Ю., Татарінова К. С. Розробка ефективного мотиваційного механізму діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2019. Т. 65. №. 1. С. 239–241.

18.Шушпанов Д. Оплата праці та мотивація працівників в Україні: сучасний стан та напрямки вдосконалення. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль. 2011. Вип. 9, ч. 3. С. 347–350.

19.Щербак В. Г., Коваленко М. Ю. Мотивація праці в сучасних умовах підприємництва в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2018. С. 99–112.

20.Ярмош В.В. Підходи до класифікації сучасних методів мотивації персоналу *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль, 2014. Том 15. № 3. С. 263–268.

21.Herzberg F. *Motivation to work*. Routledge, 2017. 218 p.

22.Russo G. Skill utilization at work: Opportunity and motivation *IZA World of Labor*. 2017. P.