



## Силабус курсу Мотивація персоналу

Ступінь вищої освіти – бакалавр  
Спеціальність – 073 Менеджмент  
Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»

Рік навчання: IV, Семестр: VIII

Кількість кредитів: 5  
Мова викладання: українська

### Керівник курсу



канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу  
**Прохоровська Світлана Анатоліївна**

Контактна інформація s.a.prokhorovska@wunu.edu.ua  
+380985745369

### Опис дисципліни

Дисципліна «Мотивація персоналу» спрямована на формування у студентів теоретичних знань та вироблення практичних навичок щодо набуття 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 здібностей до науково-дослідної роботи, а також самостійності та відповідальності в обґрунтуванні та прийнятті рішень з мотивації персоналу.

*Метою навчальної дисципліни є* формування теоретичних і прикладних знань у галузі посилення трудової активності персоналу, поліпшення якісних показників роботи засобами сучасних методів мотивації.

#### *Завдання вивчення дисципліни*

Сформувати здатність: аналізувати стан мотивації персоналу та розробляти науково-практичні рекомендації щодо її посилення; володіти технологією розроблення компенсаційного пакету; аналізувати стан матеріальної мотивації працівників і формувати корпоративну політику трудових доходів; 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 пакету;
- розробляти конкурентоспроможний компенсаційний пакет для різних категорій персоналу;
- визначати оптимальну структуру компенсаційного пакету для різних категорій персоналу;
- опанувати процедуру та методи аналізу робіт, методи визначення цінності посад і робіт;
- розробляти порядок установаження та розміри гарантійних і компенсаційних виплат;
- формувати компенсаційний і соціальний пакети на підприємстві;
- розробляти засоби нематеріальної мотивації персоналу.

## Структура курсу

	<b>Тема</b>	<b>Результати навчання</b>	<b>Завдання</b>
2/2	Тема 1. Мотивація персоналу: теоретичні засади, місце в системі роботи з персоналом і формуванні конкурентних переваг	<i>Визначати пріоритетність мотивів працівника; вирізняти основні складові мотиваційного механізму управління трудовою поведінкою працівників</i>	поточне опитування, управлінські ситуації
2/2	Тема 2. Прикладні аспекти використання теорій мотивації	<i>використовувати основні положення змістових теорій мотивації у практиці використовувати прикладні аспекти процесуальних теорій мотивації у практиці управління.</i>	ситуаційні завдання
4/4	Тема 3. Компенсаційна політика на підприємстві та особливості формування компенсаційного пакету	<i>засвоїти механізм формування компенсаційної політики; формувати основні контури компенсаційної політики та стратегії; визначати суб'єктів формування та реалізації компенсаційної політики; розробляти конкурентоспроможний компенсаційний пакет для різних категорій персоналу; визначати оптимальну структуру компенсаційного пакету для різних категорій персоналу</i>	ситуаційні та аналітичні завдання
2/2	Тема 4. Трудові доходи персоналу	<i>визначати основні чинники диференціації заробітної плати різних категорій персоналу та враховувати їх під час розроблення тарифних умов й інших складових заробітної плати</i>	ситуаційні та аналітичні завдання
4/4	Тема 5. Проектування заробітної плати з врахуванням різних підходів.	<i>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.</i>	задачі, ситуаційні завдання
2/2	Тема 6. Технологія оцінювання посад і формування грейдів.	<i>вивчити процедуру та методи аналізу робіт, методи визначення цінності посад і робіт; опанувати технологію формування грейдів; вміти диференціювати посадові оклади з використанням грейдів</i>	ситуаційні та аналітичні завдання
2/2	Тема 7. Процедура преміювання працівників за результатами праці.	<i>засвоїти структуру і вимоги до побудови положення про преміювання; опанувати методологію побудови та переваги преміювання на основі системи збалансованих показників.</i>	задачі, ситуаційні завдання

2/2	Тема 8. Доплати і надбавки до тарифних ставок і посадових окладів.	<i>з'ясувати особливості нарахування доплат та надбавок для різних категорій працівників</i>	задачі, ситуаційні завдання
4/4	Тема 9. Гарантії та компенсації в системі мотивації працівників.	<i>з'ясувати роль гарантійних та компенсаційних виплат у мотивації персоналу; опанувати порядок індексації та інші механізми захисту зарплати працівників, розуміти порядок надання гарантій та компенсацій працівникам.</i>	дискусії, ситуаційні завдання, задачі
2/2	Тема 10. Соціальний пакет: структура, підходи до формування.	<i>з'ясувати особливості формування соціального пакета, опанувати програми соціального страхування персоналу</i>	ситуаційні та аналітичні завдання
2/2	Тема 11. Участь персоналу в прибутку та акціонерному капіталі.	<i>вивчити програми участі персоналу в прибутку та акціонерному капіталі, розуміти схем участі персоналу в прибутку, розуміти порядок виплати доходів від участі працівників у власності підприємства</i>	ситуаційні завдання
4/4	Тема 12. Особливості мотивації працівників окремих професійних груп за різних економічних умов.	<i>з'ясувати особливості мотивації працівників окремих професійних груп, враховуючи зміну економічних умов; розуміти мотивацію працівників до інноваційної діяльності.</i>	ситуаційні та аналітичні завдання
2/2	Тема 13. Мотивація трудових колективів та персоналу.	<i>з'ясувати особливості мотивації колективів; зрозуміти роль згуртованості, соціально-психологічного клімату в посиленні мотивації персоналу.</i>	ситуаційні завдання
2/2	Тема 14. Правові аспекти організації оплати праці персоналу	<i>формувати основні положення щодо оплати праці в колективному договорі; відобразити основні умови оплати праці в індивідуальному трудовому договорі; обґрунтовувати доцільність запровадження індивідуалізованих умов оплати праці працівників.</i>	ситуаційні завдання, дискусії
2/2	Тема 15. Нематеріальна мотивація	<i>аналізувати ефективність нематеріальної мотивації персоналу організації та проектувати заходи з її посилення; розробляти заходи посилення мотивації з використанням програм професійного розвитку персоналу, внутрішніх комунікацій та особливостей корпоративної культури</i>	ситуаційні завдання
2/2	Тема 16. Технології мотиваційного моніторингу.	<i>організувати проведення мотиваційного моніторингу та аналізувати його результати, визначати конкурентоспроможність системи мотивації; опанувати технології оцінювання мотиваційного профілю працівників.</i>	ситуаційні та аналітичні завдання

## Літературні джерела

1. Аграмакова Н. В., Литовченко І. В. Сутність компенсаційного пакету як інструменту управління соціально відповідальним підприємством. *Економічні проблеми сталого розвитку: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції імені проф. Балацького О. Ф. (Суми, 11–12 травня 2016 р.)*. Том 1. 2016. С. 266–267. <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12967/1/%D0%90%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D.%D0%92.%2C%20%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B2%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%98.%D0%92.%20%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%A2%D0%A>  
[F.pdf](http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12967/1/%D0%90%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D.%D0%92.%2C%20%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B2%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%98.%D0%92.%20%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%A2%D0%A)
2. Гавриш О. А., Гавриш Ю. О. Вплив ефективної системи мотивації на підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2021. №7. С. 247–252. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-247-252>
3. Жигалкевич Ж. М., Нечитайло М.І. Система мотивації праці персоналу як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. [електронне наукове фахове видання]. 2021. [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2021/3.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/3.pdf)
4. Закон України «Про оплату праці» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Кодекс законів про працю України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
6. Колот А.М., Цимбалюк С. О. Мотивація праці: практикум. Київ, 2013. 348 с.
7. Колот А.М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент. Київ, 2014. 479 с.
8. Корольков В.В., Бабенко Д. О. Удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом підприємства. *Ефективна економіка* [електронне наукове фахове видання]. 2020. [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2020/71.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/71.pdf)
9. Лівощко Т. В. Складові системи мотивації праці персоналу на підприємстві. URL: [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia\\_4\\_059.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_4_059.pdf)
10. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств: монографія. Хмельницький, 2011. 210 с. <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4325195d-e50b-44ce-895e-b3a37a0f2a78/content>
11. Прохоровська С. А. Гідна праця як чинник регулювання соціально-трудоких 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
12. 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
13. 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.
14. Прохоровська С. А. Вплив соціально-трудоких відносин на якість життя населення в об'єднаних територіальних громадах. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України* [наук. журнал]. Вип. 25. Тернопіль: Економічна думка, 2020. С. 140-146.
15. Прохоровська С., Островерхов В., Запорожан Л. Винагорода за працю в мотивації персоналу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2018. №22. С. 92–97.
16. 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
17. Прохоровська С. А. Формування компенсаційної політики підприємств. *Маркетинг 4.0: Стратегічні імперативи та сучасні тенденції: колективна монографія*, 2021. С. 172-193.

18. 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. 71-77.
19. Прохоровська С.А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*, 2023 № 2 (02) С. 45-48. URL: [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=th&user=88DPvRQAAAAJ&ctx=20&pagesize=80&citation\\_for\\_view=88DPvRQAAAAJ:abG-DnoFyZgC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=th&user=88DPvRQAAAAJ&ctx=20&pagesize=80&citation_for_view=88DPvRQAAAAJ:abG-DnoFyZgC)
20. Семенова Л. Ю., Татарінова К. С. Розробка ефективного мотиваційного механізму діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2019. Т. 65. №. 1(65). С. 238–241. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-54>
21. Сукрушева Г. О. Адаптація зарубіжного досвіду моделей мотивації як ефективного інструменту управління персоналом організації в сучасних умовах. *Економіка та суспільство* Випуск 35. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1126>
22. Тищенко А.С., Чупріна М.О. Практичні аспекти здійснення ефективної мотивації персоналу в умовах ведення сучасного бізнесу. *Актуальні проблеми економіки і управління*: Зб. наук. праць. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського Вип. 14. 2020. <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/190481>
23. Щербак В. Г., Коваленко М. Ю. Мотивація персоналу в сучасних умовах підприємництва в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія: Економічні науки. 2018. № 3. С. 99–112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden\\_2018\\_3\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2018_3_11).
24. Andriani S., Kesumawati N., Kristiawan M. The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2018. Т. 7. №. 7. С. 19-29. [https://www.researchgate.net/publication/326646177\\_The\\_Influence\\_of\\_The\\_Transformational\\_Leadership\\_and\\_Work\\_Motivation\\_on\\_Teachers\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/326646177_The_Influence_of_The_Transformational_Leadership_and_Work_Motivation_on_Teachers_Performance)
25. Bruno, Bruna & Faggini, Marisa & Anna, Parziale. (2024). Motivation, Incentives and Performance: An Interdisciplinary Review. *International Journal of Business and Management*. 12. 29-29. 10.5539/ijbm.v12n12p29. [https://www.researchgate.net/publication/321232819\\_Motivation\\_Incentives\\_and\\_Performance\\_An\\_Interdisciplinary\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/321232819_Motivation_Incentives_and_Performance_An_Interdisciplinary_Review)
26. Marin V, Bini. (2024). Analytics of Personal Motivation on Acquiring Skills for Workforce with reference to skill development Programmes. *Journal of Informatics Education and Research*. 4. 10.52783/jier.v4i2.714. URL: [https://www.researchgate.net/publication/379350894\\_Analytics\\_of\\_Personal\\_Motivation\\_on\\_Acquiring\\_Skills\\_for\\_Workforce\\_with\\_reference\\_to\\_skill\\_development\\_Programmes](https://www.researchgate.net/publication/379350894_Analytics_of_Personal_Motivation_on_Acquiring_Skills_for_Workforce_with_reference_to_skill_development_Programmes)
27. Rahma, Wakabi & Balikuddembe, Nasser. (2024). Employee Motivation: Recognition, Salary, Organizational Climate and Staff Performance in Selected Public and Private Universities in Uganda. *International Journal For Multidisciplinary Research*. Volume 6. 10.36948/ijfmr.2024.v06i04.25099. URL: [https://www.researchgate.net/publication/382742936\\_Employee\\_Motivation\\_Recognition\\_Salary\\_Organizational\\_Climate\\_and\\_Staff\\_Performance\\_in\\_Selected\\_Public\\_and\\_Private\\_Universities\\_in\\_Uganda](https://www.researchgate.net/publication/382742936_Employee_Motivation_Recognition_Salary_Organizational_Climate_and_Staff_Performance_in_Selected_Public_and_Private_Universities_in_Uganda)
28. Rudzewicz, Adam. (2024). Stress at Work and Employee Motivation. *Olsztyn Economic Journal*. 19. 123-135. 10.31648/oiej.10683. URL: [https://www.researchgate.net/publication/388289647\\_Stress\\_at\\_Work\\_and\\_Employee\\_Motivation](https://www.researchgate.net/publication/388289647_Stress_at_Work_and_Employee_Motivation)

### Політика оцінювання

- **Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
- **Політика щодо академічної доброчесності:** Списування під час контрольних робіт заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів).
- **Політика щодо відвідування:** Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбутись в он-

лайн формі за погодженням із керівником курсу.

### Оцінювання

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

Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	Модуль 4	Модуль 5
10%	10%	10%	10%	5%	15%	40%
Поточне оцінювання	Модульний контроль 1	Поточне оцінювання	Модульний контроль 2	Тренінги	Самостійна робота	Екзамен
Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих протягом 1-10 практичних занять (за 1-8 теми). Оцінювання за 100-бальною шкалою (здобувач має бути оцінений не рідше як раз за два заняття).	Модульний контроль проводиться з 1-8 теми і включає: тести 20 тестів по 2 бали = 40 балів; два завдання 60 балів (2 по 30 балів)	Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих протягом 10-20 занять (за 9-16 теми). Оцінювання за 100-бальною шкалою	Модульний контроль проводиться з 9-16 теми і включає тести 20 тестів по 2 бали = 40 балів; два завдання 60 балів (2 по 30 балів)	Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання 5 завдань. Оцінювання за 100-бальною шкалою	Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання 2 завдань. Оцінювання за 100-бальною шкалою	Два теоретичні питання по 25 балів; і одне практичне завдання 50 балів

### Шкала оцінювання студентів:

ECTS	Бали	Зміст
A	90-100	відмінно
B	85-89	добре
C	75-84	добре
D	65-74	задовільно
E	60-64	достатньо
FX	35-59	незадовільно з можливістю повторного складання
F	1-34	незадовільно з обов'язковим повторним курсом