

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО  
Кафедра «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри, д.е.н., проф..

 Світлана НЕСТЕРЕНКО

«31» серпня 2021р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Мотиваційний менеджмент»

для здобувачів ступеня вищої освіти «Магістр» зі спеціальності  
*073 «Менеджмент» за ОПШ Менеджмент*  
(на основі ОР «Бакалавр»)  
факультет економіки та бізнесу

2021–2022 н.р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» для здобувачів ступеня вищої освіти «Магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент» за ОПП Менеджмент (на основі ОР «Бакалавр») - Мелітополь, ТДАТУ, 2021. – 20 с.

Розробник: Наталія Бочарова, к.е.н., доцент

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри «Менеджмент»

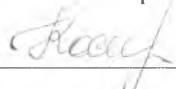
Протокол № 1 від «31» серпня 2021 року

Завідувач кафедри «Менеджмент»

д.е.н, професор  Світлана НЕСТЕРЕНКО

Схвалено методичною комісією факультету економіки та бізнесу зі спеціальності 073 «Менеджмент» за ОПП Менеджмент (на основі ОР «Бакалавр»)

Протокол від «02» вересня 2021 року № 1

Голова, доц.  Анна КОСТЯКОВА

*Бочарова Н., ТДАТУ, 2021 рік ©*

## 1 ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	
Кількість кредитів <b>4</b>	Галузь знань: <b>07 «Управління та адміністрування»</b> (шифр і назва)	<b>Обов'язкова</b>	
Загальна кількість годин – <b>120</b>	Спеціальність <b>073 «Менеджмент»</b> шифр та назва	Курс	Семестр
Змістових модулів – <b>2</b>		<b>M1</b>	<b>1-й</b>
Тижневе навантаження: аудиторних занять - <b>4 год.</b> самостійна робота студента – <b>6 год.</b>	Ступінь вищої освіти: <b>«Магістр»</b>	Вид занять	Кількість годин
		Лекції	<b>22 год.</b>
		Лабораторні заняття	
		Практичні заняття	<b>22 год.</b>
		Семінарські заняття	
		Самостійна робота	<b>76 год.</b>
		Форма контролю: <b>екзамен</b>	

## 2 МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Мета курсу** - формування теоретичних і прикладних знань у галузі посилення трудової активності персоналу, поліпшення якісних показників роботи засобами сучасних методів матеріальної, трудової і статусної мотивації для менеджерів підприємств, організацій та публічних установ.

### **Завдання курсу:**

- висвітлення теоретичних аспектів сучасних проблем мотивування персоналу;

- одержання студентами стійких сучасних знань з теорії мотивації персоналу щодо розкриття теоретичних основ мотивації праці, детальний розгляд матеріальних, духовних, виробничо-побутових та соціальних елементів системи мотивації, аналіз мотиваційного потенціалу менеджера, засвоєння методик оцінювання персоналу, розкриття зв'язку оцінки працівника та оплати праці; вивчення практичного досвіду мотивації персоналу, нагромадженого в кращих вітчизняних підприємствах та зарубіжних компаніях;

- формування у студентів практичних навичок і вмінь щодо розробки управлінських рішень;

- формування у них навиків і вмінь самостійного аналізу стану мотивації персоналу та розроблення практичних рекомендацій щодо її посилення, розвиток здібностей до науково-дослідної роботи, а також самостійності та відповідальності в обґрунтуванні та прийнятті рішень з мотиваційного менеджменту.

**Предмет курсу** – економічні, організаційні й соціально-психологічні відносини як складові мотиваційного механізму трудової діяльності в процесі управління організаціями, підприємствами, установами.

У результаті вивчення дисципліни **студент повинен**

### **знати:**

- теоретико-методологічні засади мотивації трудової діяльності як складової соціально-трудова відносин та основного важеля управління підприємствами та установами ;

- характеристики та прикладні аспекти використання сучасних теорій мотивації у практиці управління;

- методологічні аспекти оцінювання стану матеріальної мотивації в організації;

- структуру і технологію розроблення компенсаційного пакета;

- технологію проектування основної заробітної плати за різних підходів до її побудови;

- технологію оцінювання посад і робіт та формування грейдів з оплати праці;

- вимоги до побудови преміального положення: вибору показників, умов преміювання, визначення розмірів премій і періодичності преміювання;

- порядок устанавлення доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів;
- особливості застосування гарантійних і компенсаційних виплат;
- особливості застосування одноразових премій і винагород;
- підходи щодо формування соціального пакета на підприємстві;
- призначення та особливості використання програм участі персоналу в прибутку та акціонерному капіталі;
- особливості мотивації різних категорій працівників та за різних економічних умов;
- змістові характеристики нематеріальної мотивації трудової діяльності;
- сутність і технологію проведення мотиваційного моніторингу.

***вміти:***

- обґрунтувати дієві інструменти мотивування персоналу організації;
- розробляти заходи щодо мотивування працівників з використанням основних положень теорій мотивації;
- формувати компенсаційний пакет на підприємстві;
- аналізувати стан матеріальної мотивації працівників;
- оцінювати та аналізувати ступінь диференціації трудових доходів у організації;
- формувати основні контури стратегії та політики трудових доходів організації;
- оптимізувати структуру трудових доходів найманих працівників;
- розробляти тарифні умови оплати праці за різних підходів до побудови;
- проектувати основну заробітну плату з використанням грейдів;
- проводити ринкові огляди заробітних плат;
- розробляти основні положення щодо преміювання працівників за основні результати праці: розробляти умови і показники преміювання, розробляти шкалу розмірів премій залежно від рівня виконання показників, устанавлювати періодичність преміювання;
- розробляти основні положення щодо колективного преміювання працівників;
- розробляти основні положення преміювання на основі системи управління ефективністю;
- розробляти основні положення щодо організації преміювання працівників за результатами роботи за рік;
- формувати перелік доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів відповідно до трудового законодавства, угод різних рівнів і компенсаційної політики підприємств-конкурентів;
- розробляти порядок устанавлення та розміри доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів на підприємстві;
- розробляти порядок устанавлення та розміри гарантійних і компенсаційних виплат;

- формувати соціальний пакет на підприємстві;
- розробляти програми участі персоналу в прибутку;
- розробляти програми участі персоналу в акціонерному капіталі;
- розробляти основні положення мотивації персоналу в різних економічних умовах;
- розробляти основні положення щодо оплати праці в нормативних актах підприємства;
- розробляти засоби нематеріальної мотивації персоналу на підприємстві;
- розробляти заходи посилення мотивації персоналу з використанням особливостей корпоративної культури;
- розробляти програми інформування з метою посилення мотивації персоналу;
- розробляти методи заохочення працівників вільним часом та гнучким режимом праці;
- організувати проведення мотиваційного моніторингу.

### **Результати навчання (з урахуванням soft skills)**

#### **Інтегральна компетентність**

Здатність особи розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми стосовно питань мотивування й стимулювання персоналу.

#### **Загальні компетентності:**

ЗК03. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій

ЗК04. Знання та Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК05. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК06. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

#### **Спеціальні (фахові) компетентності**

СК03. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК05. Здатність створювати та організувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК06. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК08. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

#### **Результати навчання**

РН04. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

РН07. Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

PH09. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

PH11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

PH12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

PH13 Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

**Soft skills:**

- **комунікативні навички:** письмове, вербальне й невербальне спілкування; уміння грамотно спілкуватися по e-mail; вести суперечки і відстоювати свою позицію, спілкування в конфліктній ситуації; навички створення, керування й побудови відносин у команді;

- **уміння виступати привселюдно:** навички, необхідні для виступів на публіці; проводити презентації;

- **керування часом:** уміння справлятися із завданнями вчасно;

- **гнучкість і адаптивність:** гнучкість, адаптивність і здатність мінятися; уміння аналізувати ситуацію, орієнтування на вирішення проблем;

- **лідерські якості:** уміння спокійно працювати в напруженому середовищі; уміння ухвалювати рішення; уміння встановлювати мету, планувати;

- **особисті якості:** креативне й критичне мислення; етичність, чесність, терпіння, повага до колег.

## ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### Змістовий модуль 1. “*Теоретичні основи мотиваційного менеджменту*”

#### **Тема 1. “СУТНІСТЬ ОСНОВНИХ ПОНЯТЬ, ПОВ'ЯЗАНИХ ІЗ ТРУДОВОЮ МОТИВАЦІЄЮ”** [1, с. 1-25; 3, с. 3-27; 4, с. 6-45]

**Об'єкт, предмет і завдання курсу.** Специфічний прояв трудових відносин. Завдання мотивації. Задачі науки. Зв'язок курсу з економічними та іншими дисциплінами. Розвиток вчення про заохочення до праці - історичні етапи розвитку наукової думки.

**Основні поняття про мотивацію праці.** Потреби і спонукання. Спрощена модель мотивації через потреби.

**Мотиваційні характеристики особистості.** Загально прийнятий та суто економічний поділ. Визначення і оцінка загальних цінностей працівника.

**Цілі в системі мотивації.** Особисті цілі персоналу, цілі організації і всього суспільства в системі управління трудовою поведінкою на засадах мотивації праці.

#### **Тема 2. “ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ І СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ”**[3, с. 35-59; 4, с. 32-44; 5, с. 32-61]

**Спонукальні мотиви: сутність, класифікація, функції.** Розкрито сутність, класифікацію та функції спонукальних мотивів

**Трудова мотивація і трудовий потенціал працівників.** Історія поглядів щодо визначення трудової мотивації і трудового потенціалу працівників. Потенційна мотивація. Мотиваційний менеджмент.

**Стимули і стимулювання ефективної праці.** Поняття і класифікація стимулів, обґрунтування поняття стимулювання ефективної праці.

#### **Тема 3. “СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ”**[3, с. 49-61; 8, с. 36-62]

**Психологічні теорії мотивації.** Класифікація психологічних мотиваційних теорій.

**Класичні мотиваційні теорії: науковий менеджмент Ф. Тейлора, школа “людських відносин” Е.Мейо і Д.МакГрегора.** Класифікація класичних мотиваційних теорій.

**Використання принципів доктрини “людських відносин” у сучасній практиці управління.** Доктрина “людських відносин”.

#### **Тема 4. “ЗМІСТОВНІ І ПРОЦЕСУАЛЬНІ ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ”**[6, с. 82-139, 10, с. 51-75; 34;36]

**Змістовні мотиваційні теорії.** Теорії ієрархії потреб А. Маслоу і К. Альдерфера. Теорія мотивації Д. Мак Клелланда. Мотиваційно-гігієнічна модель Ф. Херцберга. Теорія п'яти ядерних факторів Хакмана й Олдхема.

**Процесуальні теорії мотивації.** Теорії валентності-інструментальності чекань. Теорія справедливості С. АдамсКомплексна теорія мотивації Л.

Портера – Е. Лоулера. Теорія трудової мотивації Д. Аткинсона. Теорія підкріплення Б. Скіннера.

**Тема 5. “КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ЩОДО УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ МОТИВАЦІЄЮ ”**[1, с. 49-75, 3, с. 79-82; 8, с. 102-132; 12]

**Закони поведінки, що визначають трудову активність працівників.** Загальні закони людської поведінки. Закони інерційності людських систем. Закони, що регулюють взаємозв'язок із зовнішнім середовищем. Соціально-психологічні закони. Біопсихічні закони.

**Теоретичні і прикладні розробки зі створення ефективного мотиваційного механізму.** Мотиваційний механізм та умови його створення. концепції комплексної (системної) мотивації.

**Мотиваційний моніторинг.** Передумови керованості мотиваційного процесу. Економічний зміст, визначення та принципи побудови мотиваційного моніторингу.

## **Змістовий модуль 2. “ Формування системи мотивації в організації ”**

**Тема 6. “МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ ”**[1, с. 49-75, 3, с. 79-82; 8, с. 102-132; 12]

**Форми мотивації адміністративних працівників.** Особливості мотивації і мотиватори поведінки адміністративних працівників. **Нетрадиційні підходи до мотивації працівників апарату управління.** Побудова систем стимулювання адміністрації. Етапи процесу формування трудової поведінки працівників адміністрації.

**Тема 7. “МАТЕРІАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ”**[1, с. 49-75, 3, с. 79-82; 8, с. 102-132; 12]

**Оплата праці в умовах ринкових перетворень.** Визначення, функції, принципи, форми і системи оплати праці. Тарифна система оплати праці.

**Концепція подальшого реформування оплати праці в Україні.** Напрями підвищення мотивації і високоефективної діяльності.

**Досвід удосконалення системи оплати праці на вітчизняних підприємствах.**

**Закордонний досвід посилення трудової мотивації.**

**Тема 8. “НЕМАТЕРІАЛЬНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ”**[1, с. 49-75, 3, с. 79-82; 8, с. 102-132]

**Загальна характеристика нематеріальних методів посилення трудової мотивації.** Навчання, перепідготовка кадрів і кар'єрне зростання як методи впливу на мотивацію персоналу.

**Соціально-психологічні методи мотивації працівників: досвід вітчизняних підприємств.** Правила управління трудовою мотивацією.

**Психологічні причини зниження умотивованості працівників. Стадії зниження трудової мотивації.**

**Тема 9. “СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ МОТИВАЦІЄЮ ОКРЕМИХ ГРУП ПРАЦІВНИКІВ І КОЛЕКТИВІВ ”**[1, с. 139-162, 7, с. 79-82; 8, с. 102-132]

**Мотивування персоналу з урахуванням особливостей мотиваційних типів працівників. Типологія працівників і форми їх трудової поведінки.**

**Соціально-психологічні методи мотивації колективів. Соціально-психологічні методи мотивації колективів і фактори трудової мотивації.**

**Корпоративна культура в системі трудової мотивації персоналу.**

**Тема 10. “ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ”**[8, с. 144-162; 9, с. 83-154]

**Оцінка персоналу. Сутність, функції, задачі, типи оцінки, закони, пов'язані з оцінною діяльністю персоналу.**

**Зміст, методи і процедури оцінки як складові системи оцінки персоналу. Складові системи оцінки персоналу.**

**Атестація і змагання в контексті оцінки персоналу. Атестація персоналу-її види та функції.**

### 3 СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Номер тижня	Вид заняття	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість				балів
			годин				
			лк	лаб.	пр.	СРС	
<b>Змістовий модуль 1. «Теоретичні основи мотиваційного менеджменту»</b>							
1	Лекція 1	Сутність основних понять, пов'язаних із трудовою мотивацією	2				
	Практичне заняття 1	Мотивація як складова управління персоналом. Прикладні аспекти використання теорій мотивації			2		3
	Самостійна робота 1	Робота на порталі				6	2
2	Лекція 2	Теоретичні аспекти мотивації і стимулювання праці	2				
	Практичне заняття 2	Трудові доходи персоналу. Формування компенсаційного пакета на підприємстві			2		3
	Самостійна робота 2	Робота на порталі				6	2
3	Лекція 3	Становлення і розвиток теорії і практики мотивації праці	2				
	Практичне заняття 3	Проектування основної заробітної плати. Технологія			2		3

		оцінювання посад і формування грейдів					
	Самостійна робота 3	Робота на порталі				6	2
4-5	Лекція 4-5	Змістовні і процесуальні теорії мотивації	4				
	Практичне заняття 4-5	Організаційно-економічний механізм узгодження заробітної плати з результативністю праці			4		3
	Самостійна робота 4-5	Робота на порталі				12	2
6	Лекція 6	Комплексний підхід щодо управління трудовою мотивацією	2				
	Практичне заняття 6	Установлення доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів			2		3
	Самостійна робота 6	Робота на порталі				6	2
7,8	Підготовка до написання ПМК I	Самостійна робота				10	
	Підсумковий контроль за змістовий модуль I	ПМК I					10
<b>Всього за змістовий модуль 1 – 60 год.</b>			<b>12</b>		<b>12</b>	<b>46</b>	<b>35</b>
<b>Змістовий модуль 2. «Формування системи мотивації в організації»</b>							

9	Лекція 7	Мотивація працівників апарату управління	2				
	Практичне заняття 7	Гарантії та компенсації в системі мотивації працівників			2		3
	Самостійна робота 7	Робота на порталі				4	2
10	Лекція 8	Матеріальне стимулювання персоналу	2				
	Практичне заняття 8	Тарифна система. Закордонний досвід. Соціальний пакет: структура й підходи до формування			2		3
	Самостійна робота 8	Робота на порталі				4	2
11	Лекція 9	Нематеріальні методи мотивації персоналу	2				
	Практичне заняття 9	Розроблення програм участі персоналу в прибутку та акціонерному капіталі			2		3
	Самостійна робота 9	Робота на порталі				4	2
12	Лекція 10	Соціально-психологічні методи управління трудовою мотивацією окремих груп працівників і колективів	2				
	Практичне заняття 10	Особливості мотивації			2		3

		працівників окремих професійних груп та за різних економічних умов					
	Самостійна робота 10	Робота на порталі				4	2
13	Лекція 11	Оцінка персоналу в системі мотивації праці	2				
	Практичне заняття 11	Юридичні аспекти організації заробітної плати на підприємстві. Нематеріальна мотивація персоналу			2		3
	Самостійна робота 11	Робота на порталі				4	2
14,15	Підготовка до написання ПМК II	Самостійна робота				10	
	Підсумковий контроль за змістовий модуль II	ПМК II					10
<b>Всього за змістовий модуль 2 – 60 год.</b>			<b>10</b>		<b>10</b>	<b>30</b>	<b>35</b>
<b>Екзамен</b>							<b>30</b>
<b>Всього з навчальної дисципліни 120 год.</b>							<b>100</b>

### 5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ №1

1. Класифікація потреб.
2. Спрощена модель мотивації поведінки через потреби.
3. Сутність закону результату.
4. Інтереси та їх класифікація.
5. Сутність понять “цінності” і “ціннісні орієнтації”.
6. Категорія “ціль” з погляду цільового керування і трудової мотивації.
7. Сутність поняття “мотив”..
8. Класифікація мотивів.
9. Трудова мотивація.

10. Стимули та їх класифікація.
11. Поняття «стимулювання праці».
12. Поняття «антистимул».
13. Системи стимулювання праці.
14. Розвиток теорій мотивацій.
15. Сутність теорії Ф. Тейлора в контексті трудової мотивації.
16. Принципи філософії менеджменту Е. Мейо.
17. Сутність концепції “людського керівництва” Ф. Ротлісбергера.
18. Положення теорій “Х” і “У” Д. Макгрегора.
19. Положення теорії “Z” В. Оучі.
20. Класифікація змістовних мотиваційних теорій.
21. Класифікація процесуальних мотиваційних теорій.
22. Теорії ієрархії потреб А. Маслоу і К. Альдерфера.
23. Теорія мотивації Д. Мак Келланда.
24. Мотиваційно-гігієнічна модель Ф. Херцберга.
25. Теорія п'яти ядерних факторів Хакмана й Олдхема.
26. Теорії валентності-інструментальності чекань.
27. Теорія справедливості С. Адамса.
28. Комплексна теорія мотивації Л. Портера – Е. Лоулера.
29. Теорія трудової мотивації Д. Аткинсона.
30. Теорія підкріплення Б. Скіннера.

### **ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ №2**

31. Закони поведінки, що визначають трудову активність працівників.
32. Загальні закони людської поведінки.
33. Закони інерційності людських систем.
34. Закони, що регулюють взаємозв'язок із зовнішнім середовищем.
35. Соціально-психологічні закони.
36. Біопсихічні закони.
37. Теоретичні і прикладні розробки зі створення ефективного мотиваційного механізму.
38. Мотиваційний механізм та умови його створення. концепції комплексної (системної) мотивації.
39. Мотиваційний моніторинг.
40. Передумови керованості мотиваційного процесу.
41. Економічний зміст, визначення та принципи побудови мотиваційного моніторингу.
42. Поняття “трудоий менталітет”. Роль трудового менталітету в структурі мотиваційного механізму?
43. Особливості трансформації державної власності в Україні.
44. Аспекти мотивації працівників апарату управління.

45. Концепція “партисипативного управління”.
46. Участь у прибутках.
47. Досвід посилення трудової мотивації працівників передових закордонних і вітчизняних приватизованих підприємств.
48. Сутність програм “ЕСОП”.
49. Особливості матеріального стимулювання працівників вітчизняних підприємств в умовах переходу до ринкової економіки.
50. Принципи організації оплати праці в Україні.
51. Сутність, структура і функції заробітної плати.
52. Елементний склад заробітної плати.
53. Форми і системи оплати праці.
54. Класифікація форм преміювання.
55. Види і структура заохочувальних і компенсаційних виплат.
56. Загальна характеристика нематеріальних методів посилення трудової мотивації.
57. Навчання, перепідготовка кадрів і кар’єрне зростання як методи впливу на мотивацію персоналу.
58. Соціально-психологічні методи мотивації працівників: досвід вітчизняних підприємств.
59. Правила управління трудовою мотивацією.
60. Психологічні причини зниження умотивованості працівників.
61. Стадії зниження трудової мотивації.
62. Мотивування персоналу з урахуванням особливостей мотиваційних типів працівників.
63. Типологія працівників і форми їх трудової поведінки.
64. Соціально-психологічні методи мотивації колективів.
65. Соціально-психологічні методи мотивації колективів і фактори трудової мотивації.
66. Корпоративна культура в системі трудової мотивації персоналу.
67. Оцінка персоналу.
68. Сутність, функції, задачі, типи оцінки, закони, пов’язані з оцінною діяльністю персоналу.
69. Зміст, методи і процедури оцінки як складові системи оцінки персоналу.
70. Складові системи оцінки персоналу.
71. Атестація і змагання в контексті оцінки персоналу.
72. Атестація персоналу-її види та функції.
73. Американський досвід мотивації персоналу.
74. Програмами, що сприяють підвищенню працемотивуючого ефекту в США.
75. Гнучкі системи оплати праці.
76. Тенденції розвитку японської системи управління трудовою мотивацією.
77. Система «довічного найму».

- 78. «Пофірмові профспілки».
- 79. «Кружки якості».
- 80. Системи мотивації персоналу в країнах Західної Європи.
- 81. Шведська модель управління мотивацією.

## 6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Афонин А.С. Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты: Учебн. пособие. – К.: МЗУУП, 1994. – С.160 - 187. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://194.44.39.214/opacunicode/index.php?url=/notices/index/IdNotice:20902/Source:default>
2. Еськов А.Л., Бунтовская Л.Л. Мотивация труда в системе корпоративного менеджмента. Теория и практика. – К.: Наук.світ, 2003. – С.15 - 33. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%95%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B2%20%D0%90\\$](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%95%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B2%20%D0%90$).
3. Жеглов Л.Х., Богиня Л.П. Мотивация праці в системі ринкової організації економіки // Регіональні перспективи. Мотивація ефективної праці в ринковій економіці. – Кременчук. – 2002. - №3 - 4. – С.22 - 23. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%95%D1%81%D](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%95%D1%81%D)
4. Колот А.М. Мотивация персонала. Підручник. –Київ.-2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://www.twirpx.com/file/124838/>
5. Лук'янченко Н.Д., Бунтовська Л.Л. Мотивация персонала: Навчальний посібник. – Донецьк, ДонНУ, 2004. - 302 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ef.donnu-support.ru/emk/Data/Motiv\\_person/Up/Motiv\\_pers\\_ukr.pdf](http://ef.donnu-support.ru/emk/Data/Motiv_person/Up/Motiv_pers_ukr.pdf).
6. Тимошенко И., Соснин А. Мотивация личности и человеческих ресурсов. – К.: Изд-во Европейского ун-та, 2002. - С 267 - 273. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%A1%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BD%20%D0%90\\$](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%A1%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BD%20%D0%90$)
7. Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента. – М.: Тандем, 2000. – С. 216 - 260. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.studmed.ru/utkin-ea-osnovy-motivacionnogo-menedzhmenta\\_77ad5a43c56.html](https://www.studmed.ru/utkin-ea-osnovy-motivacionnogo-menedzhmenta_77ad5a43c56.html).

### *Допоміжна*

1. Бабаєв В. М., Шаронова Н. В. Організаційна культура керівника: Навч. посіб. для спец. "Адміністративний менеджмент" / Національний технічний ун-т "Харківський політехнічний ін-т". — Х. : НТУ "ХПІ", 2005. — 260с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%A8%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D\\$](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%A8%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D$)
2. Богиня Д.П. Трудовий менталітет у системі мотивації праці: монографія / Д.П. Богиня, М.В. Семикіна. – Кіровоград: «Поліграф-Терція», 2002. – 226 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/84826461.pdf>
3. Бульбаха Л.І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання/ В.Б. Васюта, Л.І. Бульбаха// Ефективна економіка. – 2016. – №6. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
4. Виноградова О.В. Формування механізму розвитку мотивації персоналу туристичних підприємств/О.В. Виноградова, К.І. Пілігрим // «Економіка. Менеджмент. Бізнес». – 2015. - №3(13). – С.10-15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=ecmebi\\_2015\\_3\\_4](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=ecmebi_2015_3_4)
5. Виноградова О.В. Сутність мотивації персоналу як основи розвитку підприємства / О. В. Виноградова, К. І. Пілігрим // Бізнес Інформ. - 2013. - № 12. -С. 339-347. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_12\\_62](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_12_62)
6. Галан Л. Удосконалення системи мотивації персоналу з урахуванням вікових особливостей працівників/ Л. Галан //Схід. – 2017. - №2(148). – С. 5-8 27. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=S\\_khid\\_2017\\_2\\_2](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=S_khid_2017_2_2)
7. Гарват О.А. Регулювання оплати праці управлінського персоналу на промислових підприємствах у сучасних умовах господарювання / Ольга Анатоліївна Гарват: дис. канд. екон. наук, спец. 08.06.01 – Економіка, 175 організація, та управління підприємствами. – Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2005. – 211 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%93%D0%B0%D1%80%D0%B2%D0%B0%D1%82%20%D0%9E\\$](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%93%D0%B0%D1%80%D0%B2%D0%B0%D1%82%20%D0%9E$)
8. Денисенко І.А. Мотивації трудових ресурсів аграрних підприємств / І.А. Денисенко, П.Ю. Ткачук // Вісник Донецького

національного університету. Спецвипуск. Т. 2. Серія В «Економіка і право». – Донецьк, 2009. – С. 101 – 105. 41. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.google.com/search?q=%D0%94%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%82%D1%83.&q=chrome..69i57.1354j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

9. Державна служба статистики України / Офіційний сайт [Електронний ресурс]: Режим доступу <http://www.ukrstat.gov.ua>

10. Єськов О.Л. Розвиток механізму мотивації праці в системі виробничого менеджменту великого підприємства / Олексій Леонтійович Єськов: автореферат дис. доктора екон. наук, спец. 08.09.01 – Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. – Донецьк: Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 2006. – 35 с.

11. Климчук, А. О. Мотивація персоналу як складова ефективного управління підприємством / Альона Олегівна Климчук // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2016. – Вип. 1. – № 60. – С. 135–141. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2016/60/page.php?id=abstract/ukr/135-141>

12. Куликов Г.Т. Мотивация труда наемных работников: монография / Г.Т. Куликов / Отв. ред. Д.П. Богиня. – 2-е изд. – К.: Ин-т демографии и соц. исследований НАНУ, 2006. – 244 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JwU\\_B&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=U=&S21C OLORTERMS=0&S21STR=%D0%A3524.5\\$](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JwU_B&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=U=&S21C OLORTERMS=0&S21STR=%D0%A3524.5$)

13. Пілігрим К.І. Формування механізму розвитку мотивації персоналу туристичних підприємств. –К., 2019. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dut.edu.ua/uploads/p\\_1537\\_34218352.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/p_1537_34218352.pdf).

14. Рутьєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент : Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2011. – 312 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.twirpx.com/file/825558/>

15. Ядравський Д.М. Мотивація праці як складова економічної стратегії підприємства / Дмитро Миколайович Ядравський: дис. канд.. екон. наук, спец. 08.02.03 – Організація, управління, планування і регулювання економікою. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет економіки та права, 2004. – 18 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dut.edu.ua/uploads/p\\_1537\\_34218352.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/p_1537_34218352.pdf)

## 7. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Навчально-інформаційний портал ТДАТУ <http://op.tsatu.edu.ua>
2. Наукова бібліотека ТДАТУ <http://www.tsatu.edu.ua/biblioteka/>
3. Методичний кабінет кафедри менеджменту.
4. Сайт кафедри менеджменту <http://www.tsatu.edu.ua/ouses/>
5. Internet.