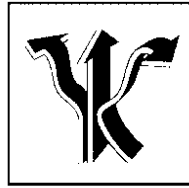


**ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
Західнодонбаський інститут**



**МАУП**

## **МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ**

### **ПРОГРАМА**

**Нормативної навчальної дисципліни  
підготовки бакалаврів  
галузь знань: 0305 Економіка та підприємництво  
напрямок підготовки: 6.030505 Управління персоналом та  
економіка праці**

**Павлоград  
2016**

Навчальна програма нормативної навчальної дисципліни «Мотивування персоналу» для студентів за галуззю знань 0305 Економіка та підприємництво, напрям підготовки: 6.030505 Управління персоналом та економіка праці, 2016 рік – 12 с.

Підготовлено за програмою Колота А.М., д.е.н., професора

УКЛАДАЧ ПРОГРАМИ: к.е.н., доцент Н.В.Житник

Ухвалено на засіданні кафедри управління персоналом та менеджменту,  
30 серпня 2016 р., протокол №   1  

Затверджено Вченою радою Західнодонбаського інституту ПрАТ «ВНЗ  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

“20” вересня 2016 року, протокол № 1

## **Мета та завдання навчальної дисципліни**

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

**Завданням** дисципліни є отримання студентами стійких сучасних знань з теорії мотивації персоналу, формування у них навичок 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 мотиваційного менеджменту.

Предметом дисципліни є потреби, інтереси, стимули, економічні й соціально-психологічні відносини як складові мотиваційного механізму трудової діяльності.

За структурно-логічною схемою дисципліна «Мотивація персоналу» вивчається після дисциплін «Економіка праці та соціально-трудова відносини», «Управління персоналом», «Нормування праці», «Аудит персоналу».

Після опанування дисципліни «Мотивація персоналу» студент повинен **знати**: теоретико-методологічні засади мотивації трудової діяльності як складової соціально-трудова відносин; змістові характеристики сучасних теорій мотивації; сутність мотиваційного моніторингу; традиційні та нетрадиційні підходи до організації матеріального стимулювання персоналу; змістові характеристики нематеріальної мотивації трудової діяльності; сутність, види, функції, методи оцінювання персоналу як складової мотивації трудової діяльності.

Студент повинен **уміти**: організувати проведення мотиваційного моніторингу, що є умовою ефективного впливу на поведінку персоналу; оцінювати стан матеріальної мотивації в організації та проектувати заходи щодо її посилення; обґрунтовувати найбільш раціональні підходи до організації заробітної плати в організації з урахуванням зарубіжного досвіду; оцінювати стан трудової і статусної мотивації праці; проектувати заходи щодо посилення трудової та статусної мотивації трудової діяльності; розробляти комплексні програми активізації трудової діяльності персоналу організації на основі задіяння сучасних методів мотивації трудової діяльності.

## **ЗМІСТ ПРОГРАМИ**

### **Тема 1. Мотивація персоналу як складова соціально-трудова відносин**

Місце мотивації в системі соціально-трудова відносин та менеджменту персоналу. Мотивація персоналу як наука і сфера практичної діяльності.

Предмет навчальної дисципліни «Мотивація персоналу», її структура та основні завдання. Потреби як ключова категорія навчальної дисципліни та провідна ланка мотивації персоналу, їх класифікація. Психологічні аспекти мотивації.

Сутність і значення категорій: «мотив», «інтерес», «стимул», «стимулювання». Взаємозв'язок ключових категорій навчальної дисципліни.

Сучасні трактування сутності поняття «мотивація персоналу» і його складових. Мотиваційний механізм управління трудовою поведінкою. Мотивація праці як фактор ефективності трудової діяльності.

Становлення і розвиток ринкових відносин і їхній вплив на мотивацію персоналу.

### **Тема 2. Змістові теорії мотивації персоналу**

Історичні аспекти становлення та розвитку теорій і практики менеджменту персоналу. Класифікація сучасних теорій мотивації.

Загальна характеристика змістових теорій мотивації персоналу. Сутність основних змістових теорій мотивації: теорії ієрархії потреб Маслоу, теорії Альдерфера, теорії двох факторів Герцберга, теорії набутих потреб Мак-Клелланда.

Вплив сучасних змістових теорій мотивації на практику менеджменту персоналу.

### **Тема 3. Процесуальні теорії мотивації персоналу**

Процесуальні теорії мотивації персоналу: загальна характеристика, внесок у розвиток теорії мотиваційного менеджменту.

Характерні особливості й сутність основних процесуальних теорій мотивації персоналу: теорії очікувань, теорії справедливості, концепції партисипативного (спільного) управління, моделі Портера-Лоулера.

Значення і використання процесуальних теорій мотивації в менеджменті персоналу.

#### **Тема 4. Матеріальна, трудова і статусна мотивація персоналу**

Характеристика матеріальних, трудових і статусних потреб і мотивів.

Матеріальна мотивація праці: сутність, основні положення, значення. Фактори, що впливають на рівень матеріальної мотивації: загальна характеристика, механізм впливу та взаємозв'язку.

Еволюція політики доходів і її вплив на стан матеріальної мотивації. Взаємозв'язок високої заробітної плати, ефективності та зростання доходів.

Методологічні аспекти оцінки стану матеріальної мотивації в Україні. Основні напрями посилення матеріальної мотивації трудової діяльності.

Характеристика і значення трудової мотивації праці. Статусна мотивація праці: сутність, значення.

Пріоритетність мотивів особистості. Конфліктність мотивів. Фактори-мотиватори і фактори-демотиватори. Поняття нематеріалістичної мотивації.

Сутність мотиваційного моніторингу та його роль у підвищенні ефективності трудової діяльності.

#### **Тема 5. Заробітна плата, її місце в мотиваційному механізмі**

Економічні закони, що регулюють розподільні відносини в ринковій економіці. Заробітна плата як ціна послуг робочої сили і основна форма доходу найманих працівників.

Фактори диференціації заробітної плати. Організаційно-економічний механізм забезпечення оптимальних співвідношень у рівнях і структурі заробітної плати. Взаємозв'язок елементів організації заробітної плати з мотивацією трудової діяльності.

Тарифна система та її місце в мотиваційному механізмі. Удосконалення тарифних умов оплати праці керівників, професіоналів, фахівців і робітників за традиційного підходу до побудови їх.

Нові підходи до побудови тарифних умов оплати праці. Сутність і переваги гнучкої тарифної системи. Безтарифна (пайова) система оплати праці: сфера застосування, переваги. Єдина тарифна сітка для оплати праці всіх категорій персоналу: методологія побудови, переваги, мотивуюча роль. Сутність і переваги єдиної гнучкої тарифної сітки.

Мотивуюча роль нормування праці та основні шляхи його удосконалення. Оптимізація рівня і структури заробітної плати як фактор-мотиватор.

## **Тема 6. Мотивуюча роль систем оплати праці.**

### **Організація преміювання персоналу**

Системи заробітної плати як інтегрований елемент оплати праці. Роль систем оплати праці в посиленні мотивації трудової діяльності. Класифікація систем заробітної плати. Умови (фактори) ефективного застосування форм заробітної плати. Правила матеріального заохочення.

Преміальне положення: структура, вимоги до побудови. «Технологія» розроблення преміального положення. Організація преміювання керівників, професіоналів, фахівців і робітників за основні результати діяльності. Організація преміювання керівників підприємств за сучасних економічних умов.

Стимулювання праці робітників, зайнятих на виробництвах з обмеженими можливостями підвищення їх індивідуальної продуктивності. Організація преміювання персоналу за зниження трудомісткості та роботу за прогресивними нормами. Призначення, структура та мотивуюча роль одноразових премій і винагород.

Особливості оплати і мотивації праці на малих підприємствах і в акціонерних товариствах.

Матеріальне стимулювання персоналу в зарубіжних країнах: характерні особливості. Оцінка зарубіжного досвіду матеріального стимулювання персоналу і можливості та доцільність його використання в Україні.

### **Тема 7. Доплати і надбавки до заробітної плати та їх мотивуюча роль**

Доплати і надбавки як самостійні елементи заробітної плати і складові тарифної системи. Відмінності доплат і надбавок від тарифу.

Класифікація доплат і надбавок. Стимулюючі функції надбавок. Стимулюючі та компенсуючі функції доплат.

Вимоги щодо застосування доплат і надбавок за сучасних економічних умов. Удосконалення практики застосування доплат і надбавок та посилення їх мотивуючої ролі. Критерії диференціації розмірів доплат і надбавок.

### **Тема 8. Контрактна форма найму й оплати праці. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання**

Контрактна форма найму та оплати праці: сутність, переваги, недоліки. Мотивуючий потенціал контрактної форми найму й оплати праці і шляхи посилення його.

Колективний договір і контракт: спільне, відмінності, співвідношення норм.

Нетрадиційні методи матеріального стимулювання: зміст, мотивуюча роль. Мотиваційний ефект соціальної політики організацій, яку вони реалізують стосовно свого персоналу.

Зарубіжний і вітчизняний досвід застосування нетрадиційних методів матеріальної мотивації трудової діяльності.

### **Тема 9. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності**

Зміни в структурі мотивів як об'єктивна закономірність. Фактори трансформації потреб і мотивів і підвищення ролі нематеріальної мотивації. Повага до людини як провідна ланка мотивації праці.

Нематеріальні методи посилення спонукання до праці: збагачення змістовності праці, розвиток колективних форм, поліпшення умов праці, демократизація управління і залучення персоналу до прийняття управлінських рішень, планування трудової кар'єри, запровадження нетрадиційних форм організації робочого часу, заходи щодо вдосконалення процесу праці, реалізація програм професійного розвитку робочої сили, інформованість колективу як чинник мотивації.

Взаємозв'язок і співвідношення матеріальних і нематеріальних мотивів на сучасному етапі.

Досвід застосування нематеріальних методів мотивації трудової діяльності.

## **Тема 10. Оцінка персоналу та її мотивуюча роль.**

### **Методи оцінювання персоналу.**

Оцінка як економічна категорія. Сутність оцінки персоналу, загальні вимоги до оцінювання персоналу. Принципи оцінювання персоналу. Види оцінки персоналу організації. Мотивуючий потенціал оцінки персоналу.

Самооцінка як вид оцінки. Ідеальний, нормативний, реальний образ «Я». Зовнішня оцінка персоналу: оцінка з боку трудового колективу, керівника, безпосередніх споживачів результатів праці, колег по роботі.

Об'єктивність оцінки персоналу та її вплив на мотивацію праці. Сфера застосування результатів оцінювання персоналу.

Загальна характеристика методів оцінювання керівників, професіоналів, фахівців і робітників.

Об'єктивні труднощі та складність оцінювання керівників, професіоналів і фахівців. Оцінювання керівників, професіоналів і фахівців на основі застосування системи балів.



Особливості оцінювання робітників. Оцінювання робітників на основі застосування системи балів.

Оцінка персоналу за досягнення поставлених цілей. Соціально-психологічна оцінка керівників, професіоналів і фахівців. Атестація як метод оцінювання персоналу. Організація підготовки до атестації та процедура її проведення. Використання результатів атестації в менеджменті персоналу.

Універсальна автоматизована система контролю виконання робіт як метод оцінювання управлінського персоналу. Визначення рівня організації виробництва, праці та управління і використання його в практиці оцінювання персоналу.

Особливості зарубіжного досвіду оцінювання персоналу. Можливість і необхідність використання зарубіжного досвіду оцінювання персоналу в Україні.

## Рекомендована література

### Основна:

1. Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала: Учебное пособие. - К.: МАУП, 2002.- 248 с.
2. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. - СПб., 2002. - 512 с.
3. Нельсон Боб, Спицер Дин 1001 способ признания и вознаграждения: полный справочник. - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008.- 448 с.
4. Трейси Брайан Полная вовлеченность. Вдохновляйте, мотивируйте и раскрывайте все лучшее в своей команде. - М.: Манн, Иванов, 2016.- 272 с.
5. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: Курс лекцій. - К.: МАУП, 2001.- 168 с.
6. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. - К.: КНЕУ, 2002, - 337 с. (електр. ресурс).
7. Занюк С С. Психология мотивации. Теория и практика мотивирования. Мотивационный тренинг. - Ника- Центр, 2001,- 352 с.( электр. ресурс).
8. Гайдученко С. О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни «Мотивація персоналу» –Х. : ХНУМГ, 2013. – 111 с.( электр. ресурс)
9. Тимошенко И.И., Соснин А.С. Мотивация личности и человеческих ресурсов. - К.: Изд-во Европ. ун-та, 2002.
10. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004.
11. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Навчальний посібник. - К.: В.Д. «Професіонал», 2006.- 512 с.
12. Щекин Г. Организация и психология управления персоналом: Учебно- методическое пособие. – К.: МАУП, 2002. – 832 с.
13. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник.- Х.- В. Д. «ІНЖЕК», 2004, - 276 с.
14. Хміль ф.І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006.- 488 с.

### Додаткова література

1. Верещагина Л. А. Психология потребностей и мотивация персонала / Л. А. Верещагина, И. М. Карелина. –Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2002. – 152 с.

2. Гриньова В. М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : [монографія] / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. –Х.: В. Д.«ІНЖЕК», 2007. –184 с.
3. Доронина М. С. Управление мотивацией / М. С. Доронина, Е. Г. Наумик, О. В. Соловьев. – Х.: Изд. ХНЭУ, 2006. –240 с.
4. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности / А.Егошин – Н. Новгород: НИМБ, 2003. –320 с.
5. Жилін О. І. Мотивація персоналу / О. І. Жилін. –Х.: Вид-во ХНЕУ, 2005. –132 с.
7. Занюк С. С. Психологія мотивації: навч. посіб. / С. С. Занюк. – К.: Либідь, 2002. – 304 с.
8. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект): [монографія] / П. З. Капустянський. – К.: ІПК ДСЗУ, 2007. –155 с.
9. Мишурова И.В.Управление мотивацией персонала: учеб.-прак. пособ./ И.В. Мишурова, П.В. Кутелев. – М.: ИКЦ «МарТ», 2003. –224 с.
10. Одегов Ю.Г., Руденко С.Н. Мотивация персонала: Учебное пособие. Практические задания (практикум) / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко, С.Н. Апенко, А.И. Мерко – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2010. –640с.
11. Самоукина Н. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах / Н. Самоукина. –М. : Вершина, 2008. –224с.
12. Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія та практика регулювання : [монографія] / М. В. Семикіна. – Кіровоград: Пік, 2003. –426 с.
13. Слинков В.Н. Мотивация, стимулирование и оплата труда: практические рекомендации / В.Н. Слинков. – К.: Дакор, 2008. – 336 с.
14. Уткин Э.А.Мотивационный менеджмент / Э. А. Уткин, Т. В. Бутова. –М.: ТЕИС, 2004. – 236 с.
- 15.Мотивация персонала в современной организации: Учебное пособие / Под общ. ред. С. Ю. Трапицына. – СПб.: ООО «Книжный Дом», 2007. – 240 с.
16. Волгина О.Н., Пушкарёв Н.Н., Матвеев А.А. Мотивация труда персонала предприятия: учебное пособие / Под общей ред. проф. Пушкарёва Н.Н. – М.: АП «Наука», 2007. – 156 с.

17. Шапиро С. А. Основы трудовой мотивации : [учебное пособие для вузов по специальности 080505 "Управление персоналом"] / С. А. Шапиро. - 2-е изд., стер. - Москва : КноРус, 2012. - 251 с

18. Токарева Е. А. Повышение эффективности деятельности организации на основе совершенствования мотивации персонала в условиях рынка / Е. А. Токарева. - СПб. : Наука : СПбГПУ, 2008. - 541 с.

19. Слинков А. М. Мотивация трудовой деятельности / А. М. Слинков ; Брат. гос. ун-т. - Братск : Изд-во Братского гос. ун-та, 2010. - 170 с.

20. Ричи Шейла. Управление мотивацией : [12 факторов мотивации: Учеб. пособие] / Ш. Ричи, П. Мартин ; Пер. с англ. под ред. Е. А. Климова. - М. : ЮНИТИ, 2004. - 399 с.