

ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент».

Предметом дисципліни є вивчення особливостей управління мотивацією персоналом сучасних агроформувань.

Міждисциплінарні зв'язки:

Вибіркова дисципліна циклу професійної підготовки, пов'язана з дисциплінами «Менеджмент», «Самоменеджмент», «Управління персоналом».

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни оволодіння теорією та мистецтвом мотивації, сприяння формуванню в майбутніх менеджерів вмінь і навиків управління мотивацією персоналу, а також взаємоузгоджуваність мотивації персоналу з його оцінюванням, знайомство з різноманітними методиками оцінювання персоналу.

1.2. Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» є: 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.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачів вищої освіти має бути сформовані наступні елементи компетентності:

знання:

- складових системи мотивації трудової діяльності – суб'єкт, об'єкт, принципи, функції, види, форми і методи посилення;
- структури мотиваційної сфери особистості, в том числі мотиви особистості;
- сутності та змісту понять «стимули, стимулювання»;
- найважливіших мотиваційних характеристик особистості;
- спрямованості, установок, інтересів, нахилів, переконань, ідеалів;
- методів мотивації персоналу в управлінні, їх види, особливості мотивації різноманітних категорій працівників, вплив змісту завдання та умов праці на мотивацію персоналу;
- основних функцій стимулювання трудової діяльності, зарубіжного та вітчизняного досвіду матеріального та нематеріального стимулювання трудової діяльності;
- завдань та функцій трудової діяльності персоналу та її місце в системі мотивації;

вміння:

- аналізувати зміст мотиву за видами діяльності, силою прояву, ступенем усвідомлення;
- володіти вмінням впливати на людей, попереджувати в особистому житті та трудовій діяльності конфліктні та кризові ситуації - наслідок незадовільної мотивації персоналу;
- вміти управляти мотивацією різноманітних категорій працівників та колективів із урахуванням їх специфічних особливостей;
- оцінювати себе, керівників та спеціалістів, використовуючи різноманітні методи оцінювання персоналу.

способи мислення:

- формування суджень – форми мислинневого відображення об'єктивної дійсності, яка полягає у ствердженнях наявності або відсутності ознак, властивостей або відносин у сфері мотивації персоналу;

- пропонування міркувань – низки пов'язаних суджень, спрямованих на те, щоб з'ясувати істинність якої-небудь думки у сфері менеджменту персоналу, доведення її або заперечення;

- створення умовиводів – виведення з одного або декількох суджень в області мотивації персоналу нового;

- генерування понять – пізнання сутності предметів і явищ у межах мотивації персоналу в їх істотних зв'язках та відносинах, узагальнення їх істотних ознак.

професійні, світоглядні і громадянські якості:

□ здатність використовувати знання, вміння та навички для теоретичного та практичного освоєння проблем і перспектив менеджменту та планувати, організувати, реалізувати, презентувати відповідні наукові дослідження;

□ ґрунтовні знання історичних засад розвитку теорії і практики менеджменту, ідейних вчень класиків менеджменту, фундаментальних постулатів та парадигм менеджменту, новітніх прогресивних тенденцій розвитку менеджменту, і, мотивації персоналу, зокрема;

□ ґрунтовні знання класичного та сучасного наукового інструментарію дослідження соціально-економічних явищ та процесів у різних сферах менеджменту;

□ здатність організувати та проводити управлінські дослідження, використовуючи сучасну методологію та інформаційні технології;

□ здатність застосовувати одержані знання з різних предметних сфер менеджменту для формулювання нових теоретичних трактувань і положень, практичних адресних рекомендацій і пропозицій;

□ здатність виявляти та розуміти причинно-наслідкові зв'язки між економічними явищами та процесами у сфері менеджменту, ідентифікувати та оцінювати фактори впливу;

□ ґрунтовні знання особливостей, інструментарію, новітніх напрямків мотивації персоналу та здатність формувати ефективну сучасну систему мотивації персоналу підприємства.

морально-етичні цінності:

- сформувати уявлення про моральні цінності людини;

- здатність висловлювати своє судження про роль і значущість моральних цінностей у житті людини;

- формувати вміння аналізувати мотиви та вчинки людей, моделювати та розв'язувати ситуації, пов'язані з виконанням обов'язків у колективі;

- розвивати почуття відповідальності за свій вибір та наслідки вчинків;

- виховувати самостійність, волю, моральність.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин / 5 кредити ECTS.

2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Вступ до предмету. Мотивація в системі функцій управління персоналом

Поняття про мотивацію, її необхідність в управлінні. Місце мотивації в системі управління, її зв'язок з іншими функціями менеджменту: плануванням, організацією, контролем, прийняттям рішень тощо. Мотиваційний менеджмент як навчальна дисципліна, її місце в системі управлінських, психологічних, педагогічних дисциплін, предмет, об'єкт навчання, структура, основні функції. Мотиваційний менеджмент як вид діяльності, його принципи і методи. Характеристика основних цілей та завдань мотиваційного менеджменту на сучасному етапі управління організаціями.

Тема 2. Мотивація в формуванні та розвитку особистості

Мотиваційна сфера особистості. Мотив як засіб задоволення потреб. Класифікація мотивів. Мотиви і спрямованість особистості. Мотиваційні стратегії діяльності. Етапи формування мотивів. Стимули і стимулювання. Класифікація стимулів. Особистість як

об'єкт мотиваційного управління. Мотиваційні характеристики особистості. Потреби працівників і персональні мотиватори. Потреба у підтриманні життєдіяльності і здоров'я. Співвідношення груп потреб у теоріях мотивації. Їх відмінності і спільність. Змістові теорії мотивації праці в сучасних умовах.

Тема 3. Мотиваційні теорії та їх застосування в управлінні персоналом

Первісні теорії мотивації. Змістові та процесуальні теорії мотивації. Сутність та характерні особливості змістових теорій праці. Теорія ієрархії потреб Маслоу. Теорія ERQ Альфреда. Теорія набутих потреб Макклелланда. Теорія двох чинників Герцберга. Використання змістовних теорій мотивування в практичній діяльності. Сутність та характерні особливості процесуальних теорій мотивування персоналу. Теорія очікування, її основні положення. Теорія постановки цілей, її основні положення. Теорія справедливості та її використання для практики управління людьми в організації. Комплексна процесуальна теорія Портера – Лоулера, її характерні особливості, переваги та недоліки. Концепція партисипативного управління. Синтетична модель мотивації. Використання процесуальних теорій у практичній діяльності підприємств.

Тема 4. Методи мотивації в управлінні персоналом

Поняття про методи мотивації. Некономічні методи мотивації. Методи задоволення основних потреб персоналу. Підкріплення, гасіння і покарання як методи мотивації. Зміст роботи й мотивація. Управління винагородою працівників. Сутність нематеріальної мотивації трудової діяльності. Моральне, організаційне, соціально-економічне, нормативне та інші види мотивування. Стимулювання вільним часом. Регулювання щодо часу зайнятості шляхом надання працівникові додаткових вихідних, відпустки, можливості вибрати час відпусток, організації гнучкого графіка роботи, скорочення тривалості робочого дня за рахунок високої продуктивності праці тощо. Трудове та організаційне (статусне) стимулювання. Регулювання поведінкою працівника на основі вимірювання почуття його задоволеності роботою і передбачення наявності творчих елементів в його праці, можливість участі в управлінні, просування по службі у межах однієї посади, творчі відрядження тощо. Мотивація починаючих спеціалістів. Особливості мотивації організаційної поведінки жінок. Умови на робочому місці і мотивація персоналу.

Тема 5. Оплата праці та мотивація персоналу

Принципи організації оплати праці в підприємстві. Основні складові системи організації оплати праці. Форми і системи оплати праці. Структура оплати праці працівника. Преміювання, пільги і привілеї працівникам. Сучасні системи оплати праці.

Тема 6. Організаційна культура в системі мотиваційного менеджменту

Поняття організаційної культури. Елементи організаційної культури та її мета. Функції організаційної культури. Мотиваційна функція та засоби її реалізації. Типи організаційної культури. Мотивація персоналу у різних типах організаційної культури.

Тема 7. Мотивація колективів

Поняття колективу. Класифікація колективів. Стадії формування і розвитку колективів. Мотиваційний аспект взаємодії людини і колективу. Особливості мотивації колективів. Фактори, що впливають на мотивацію груп. Мотиви вступу людей до неформальних груп.

Тема 8. Комплексний підхід щодо управління трудовою мотивацією.

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

мотиваційного механізму. Мотиваційний моніторинг.

Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера

Менеджер як спеціаліст з управління мотивацією підлеглих. Прагнення до влади в мотиваційній системі особистості. Сутність і характеристики влади. Особистісні та організаційні джерела влади менеджерів, їх мотиваційна ефективність. Психологічні теорії мотивації влади. Авторитет менеджера, його види, вплив на обсяги мотиваційного потенціалу керівника. Мотиваційний аспект лідерства в управлінні, характеристика основних стадій лідерства, їх вплив на мотивацію персоналу.

Тема 10. Зарубіжний досвід мотивації персоналу

Японська модель мотивації персоналу. Американська модель мотивації персоналу. Західноєвропейська модель мотивації персоналу. Можливість адаптації сучасних систем мотивації праці до умов України.

3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Аблязов Р. А. Командний менеджмент : [навч. посіб.] / Аблязов Р. А., Пазурець Г. І., Дудаєва І. Б.; за ред. Р. А. Аблязова. – К. : «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 352 с.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
3. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала : [учеб. пособ.] / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – [2-е изд., исправ. и доп.] – Харьков : ИД «ИНЖЭЖ», 2005. – 304 с.
4. Дмитренко Г. А. Мотивация и оценка персонала : [учеб. пособ.] / Дмитренко Г. А., Шарапатова Е. А., Максименко Т. М. – К. : МАУП, 2002. – 248 с.
5. Закон України «Про відпустки» від 15.11.96 р. // Офіційний сайт Верховної Ради України. Законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>.
6. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.95 р. // Офіційний сайт Верховної Ради України. Законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>.
7. Кодекс законів про працю України від 10.12.91 р. // Офіційний сайт Верховної Ради України. Законодавство України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>.
8. Колот А. М. Мотивація стимулювання і оцінка персоналу : [навч. посіб.] / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 1998. – 224 с.
9. Конституція України від 28.06.96 р. // Офіційний сайт Верховної Ради України. Законодавство України. – [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
10. Крамаренко В. І. Управління персоналом фірми : [навч. посіб.] / В. І. Крамаренко, Б. І. Холод. – К. : ЦУЛ, 2003. – 272 с.
11. Крушельницька О. В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : «Кондор». – 2003. – 296 с.
12. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : [навч. посіб.] / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ «УВПК», 2000. – 512 с.
13. Михайлова Л. І. Управління персоналом : [навч. посіб.] / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
14. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : [навч. посіб.] / М. І. Мурашко – К. : «Знання», 2002. – 365 с.
15. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу / В. А. Савченко – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.

16. Оллок Д. Управление временем и рабочей нагрузкой / Д. Оллок – М. : Издательство «Финпресс», 1996. – 96 с.
17. Перебийніс В. І. Формування доходів працівників підприємств : [монографія] / В. І. Перебийніс, Т. О. Сазонова. – Полтава : ПУСКУ, 2008. – 265 с.
18. Обозов Н. Н. Психология работы с людьми: советы руководителю / Н. Н. Обозов, Г. В. Щекин. – К. : Политиздат Украины, 1990. – 228 с.
19. Слинков В. Н. Управление персоналом: [практич. реком.] / Слинков В. Н. – [2-е изд.]. – К. : Алеута; КНТ, 2005. – 240 с.
20. Теория и практика управления персоналом: [учебно-метод. пособ.] ; за ред. Г. В. Щекина. – К. : МАУП, 1998. – 255 с.
21. Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия : [учеб. практ. пособ.] / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – [2-е изд.]. – М. : Дело, 2000. – 272 с.
22. Управління персоналом : [навч. посіб.] / Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.

Допоміжна

1. Байда О. Мотивація праці як складова успіху організації / О. Байда // Вісник національного Хмельницького університету. – 2010. – № 14. – С. 55-57.
2. Биканова О. Мотивація праці як важливий чинник забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://conf-sc.v.at.a/forum/53-482-1>.
3. Гривківська О. В. мотивація персоналу в зарубіжних компаніях / О. В. Гривківська // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9. – С. 86-91.
4. Дигун О. Современие реалии мотивации / О. Дигун // Управление персоналом. – 2011. – № 7. – с. 72-78.
5. Дуда С. Т. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок / С. Т. Дуда, Х. Р. Кіцак // Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць – 2010. – Вип. 2014. – С. 188-193.
6. Завадський Й. С. Менеджмент. Management. / Завадський Й. С. – К. : Український інститут менеджменту і бізнесу, 1997. – Т. 1. – 543 с.
7. Іванов С. Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С. Л. Іванов // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 5. – С. 34-38.
8. Клименко М. П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства / М. П. Клименко, О. О. Філатова // Сталий розвиток економіки. – 2011 – № 5. – С. 81-85.
9. Ключков А. К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов : [учеб. пособ.] / А. К. Ключков. – М. : Эксмо, 2010. – 103 с.
10. Козак К. Б. Вплив мотивації на ефективність використання та розвитку трудового потенціалу персоналу / К. Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2011. – № 1. – С. 69-74.
11. Козаченко А. мотивация труда и системы оплаты труда мировой опыт / А. Козаченко // Бизнес-журнал БизКиев. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bizkiev.com/content/view/992/591/>
12. Кушнерик О. В. Зарубіжні моделі мотивації праці персоналу на підприємстві / О. В. Кушнерик // Вісник університету «Україна». – 2012. – № 15. – С. 98-103.
13. Ларка М. І. Сучасна модель системи стимулювання найманого персоналу на виробничому підприємстві / М. І. Ларка, М. О. Зоріна // Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2010. – №14/7. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kpi.kharkov.ua>.
14. Літинська В. А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств / В. А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. –

№ 3 (7) – С. 58-61.

15. Менеджмент персоналу. Практикум : [навч. посіб.] / О. І. Сердюк, Т. О. Сазонова, О. В. Мирна, В. О. Осташова, І. М. Шупта ; за ред. О. І. Сердюк. – Полтава : РВВ ПДАА, 2010. – 344 с.

16. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.

17. Мотивация персонала : [учеб. пособ.] Практик. задания (практикум). / Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г., Апенько С. Н., Мерко А. И. – М.: Изд-во «Альфа-пресс», 2010. – 640 с.

18. Мотивація персоналу. Методичні рекомендації для практичних занять для студентів напряму підготовки «Менеджмент» / Воронько-Невіднича Т. В., Шупта І. М. – Полтава : РВВ ПДАА, 2014. – 64 с.

19. Мотивація персоналу. Методичні рекомендації для практичних занять для студентів напряму підготовки «Менеджмент» / Т. В. Воронько-Невіднича– Полтава : РВВ ПДАА, 2015. – 68 с.

20. Семикіна М. В. Нова парадигма мотивації праці в системі розвитку соціально-трудових відносин / М. В. Семикіна // Економіка і управління. – 2011. – №3. – С. 111-117.

21. Славогородська О. Ю. Мотивація персоналу на підприємстві до підвищення компетентності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств / О. Ю. Славогородська // Проблеми науки. – 2010. – № 1. – С. 94.

22. Співак В. В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств / В. В. Співак // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 6. – Т. 2. – С. 178-181.

23. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера / Журавлев П. В., Карташов С. А., Маусов Н. С., Одегов Ю. Г. – М. : «Экзамен», 1999. – 576 с.

24. Управление персоналом организации. Практикум : [учеб. пособие] / под ред. д.э.н. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 296 с.

25. Управление персоналом : [учебн. для вузов] / под ред. Г. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 423 с.

26. Харун О.А. Побудова структури мотиваційного механізму управління персоналом // Економічні науки. – Серія : Облік і фінанси.– Вип. 8 (29). – Ч. 4. – Луцьк, 2011. – С. 366-371.

27. Червінська Л. П. Мотивація трудової діяльності в аграрній сфері / Л. П. Червінська. – К. : ПаРаПан, 2003. – 322 с.

28. Шкатулла В. И. Настольная книга менеджера по кадрам / В. И. Шкатулла. – М. : Изд. группа НОРМА-ИНФРА, 2000. – 560 с.

Інформаційні ресурси

1. Сайт <http://www.management.com.ua/hrm/motivation.php>.
2. Сайт електронної бібліотеки: <http://www.info-library.com.ua/books-text-2031.html>.
3. Сайт онлайн-бібліотеки: http://ualib.com.ua/br_2031.html.
4. Сайт бібліотеки on-line: <http://lib.studentu.org.ua/index.php?do=static&page=men>.
5. Електронне видання «Діловий вісник» - виробничо-практичний журнал Торгово-промислової палати України: <http://www.ucci.org.ua/synopsis/dv/aboutdv.ua.html>.
6. Електронне видання журналу «Контракти»: <http://archive.kontrakty.ua/>.
7. Електронне видання популярного ділового журналу «Мир денег»: <http://www.mirdeneg.com/>.
8. Єдине повне офіційне періодичне видання нормативно-правових актів України: Офіційний вісник України: <http://ovu.com.ua/>.
9. Електронне видання журналу «Персонал»: <http://personal.in.ua/>.
10. Електронне видання журналу «Регіональна економіка»:

<http://www.irr.org.ua/pe/gournal.php>.

11. Електронне видання журналу «Соціальна психологія»:
<http://www.politik.org.ua/vid/mag.php3?m=6>.

12. Електронне видання «Business Week»: <http://www.businessweek.com/>.

13. Електронне видання «Stern»: <http://www.stern.de/>.

14. Електронне видання «Focus»: <http://www.focus.de/>.

15. Електронне видання «Paris Match»: <http://www.parismatch.com/Actu-Match/Environnement/>.