

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника

(проректор з науково-педагогічної роботи)



Григорій Ананасьєв М.В.

Мотиваційний менеджмент в підприємницькій діяльності
робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	всі
Спеціальність	всі
Освітній рівень	другий (магістерський)
Освітня програма	всі

Вид дисципліни
Мова викладання, навчання та оцінювання

вибіркова
українська

Завідувач кафедри підприємницької діяльності

Гонтарева І.В.

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2019

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри підприємницької діяльності
Протокол № 1 від 28.08.2018 р.

Розробник:
Бутенко Д.С., к.е.н., доц. кафедри підприємницької діяльності,

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни: Досвід розвинутих країн показує, що запорукою ефективної підприємницької діяльності є реалізований людський потенціал. Проте більшість вітчизняних підприємців, головним чином, використовують механізми мотивації персоналу, які базуються на матеріальних стимулах, що знецінює орієнтацію працівників на зростання продуктивності та якості праці, бо на жаль, у підприємців бракує засобів для високої оплати праці.

Також в Україні не в повній мірі застосовують сучасні методи нематеріального стимулювання, а це в свою чергу знижує шанси на досягнення поставлених цілей в умовах манливого зовнішнього середовища.

Саме вирішенню зазначених питань присвячена дисципліна «Мотиваційний менеджмент в підприємницькій діяльності», адже компетентності набуті протягом її вивчення дозволяють менеджерам і підприємцям розробляти та впроваджувати ефективні системи мотивації персоналу.

Тому питанню мотивації персоналу приділяється багато уваги.

Мета навчальної дисципліни: ознайомитися з основами теорії та практики мотиваційного менеджменту, сприяти формуванню у керівників умінь і навичок управління мотивацією різних категорій працівників і колективів.

Курс	1м	
Семестр	2	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	20
	семінарські, практичні	20
Самостійна робота	110	
Форма підсумкового контролю	залік	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
мікроекономіка	Комплексний тренінг
маркетинг	Консультаційний проект
управління персоналом	
менеджмент	

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Здатність аналізувати сутність та застосовувати на практиці закони мотивації,	Вміння аналізувати сутність та застосовувати на практиці закони мотивації
Здатність реалізовувати принципи заробітної плати з урахуванням конкретних виробничих факторів	Вміння реалізовувати принципи заробітної плати з урахуванням конкретних виробничих факторів
Здатність до вирішення проблемних питань і нестандартних ситуацій у професійній діяльності за умов невизначеності та ризиків.	Вміння до вирішення проблемних питань і нестандартних ситуацій у професійній діяльності за умов невизначеності та ризиків.
Здатність розробляти і впроваджувати різні форми і системи заробітної плати, здатність розробляти і впроваджувати різні форми і системи заробітної плати	Вміння розробляти і впроваджувати різні форми і системи заробітної плати, здатність розробляти і впроваджувати різні форми і системи заробітної плати

Здатність підбирати теорії мотивації в залежності від конкретних організаційно-технічних умов виробництва	Вміння підбирати теорії мотивації в залежності від конкретних організаційно-технічних умов виробництва
Здатність своєчасно змінювати окремі елементи мотиваційної системи	Вміння своєчасно змінювати окремі елементи мотиваційної системи
Здатність забезпечити ефективність мотивації на тривалий проміжок часу	Вміння забезпечити ефективність мотивації на тривалий проміжок часу

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1.

Теоретичні аспекти мотиваційного менеджменту в підприємницькій діяльності

Тема 1. Особливості мотивації в підприємницькій діяльності

1.1. *Роль та значення мотиваційного менеджменту в підприємницькій діяльності.* Місце України в міжнародних рейтингах. Значення розвитку підприємницької діяльності для економіки України. Персонал як ключовий фактор розвитку підприємницької діяльності.

1.2. *Сутність мотивації в системі управлінні.* 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.

1.3. *HR-менеджер.* Задачі та функції HR-менеджера в системі управління персоналом. Вимоги до HR-менеджера. Забезпечення процесу мотивації HR-менеджером.

Тема 2. Складові мотиваційного менеджменту в підприємницькій діяльності

2.1. *Поняття та значення процесу мотивації.* Місце мотивації в соціально-психологічній структурі особистості. Потреби як основа мотивації, їх види і властивості. Поняття про мотиви діяльності. Зв'язок мотивів і потреб, мотивів і спрямованості особистості. Класифікація мотивів. Мотиваційна сфера особистості. Стимули, стимулювання. Класифікація стимулів. Мотиваційні характеристики особистості: спрямованість, установки, інтереси, ідеали, очікування тощо. Стадії мотиваційного процесу. Складність мотивації персоналу в управлінні.

2.2. *Види мотивації.* Матеріальна мотивація як прагнення до більш високого рівня життя. Трудова мотивація, її джерела. Статусна мотивація як рушійна сила поведінки людини. Особливості нормативної мотивації. Характеристика примусової мотивації. Стимулювання як вид мотивації. Позитивна мотивація, її види. Вплив негативної мотивації на поведінку працівника. Надмірна мотивація. Мотивація допомоги. Мотивація агресії. Мотивація влади. Мотивація досягнення.

Тема 3. Теорії мотивації

3.1. *Еволюція управління мотивацією* Історія розвитку управління мотивацією до кінця XIX століття. Наукові засади управління мотивацією.

3.2. *Змістовні теорії мотивації.* Роль Ф. Тейлора та інших представників наукової школи у формуванні мотиваційного менеджменту. Внесок у розвиток мотиваційного менеджменту А. Файоля (адміністративна школа управління).

3.3. *Процесуальні теорії мотивації.* Особливості процесійних теорій мотивації. Теорія очікувань В. Врума, практичні рекомендації щодо застосування її в управлінні. Теорія справедливості С. Адамса: висновки для практичного управління мотивацією працівників. Теорія визначення завдань Е. Лока: вплив характеристик цілей на мотивацію людей. Практичні рекомендації щодо застосування теорії визначення завдань. Комплексна теорія мотивації М. Портера та Е. Лоулера: сполучення елементів теорії очікувань і теорії справедливості.

Змістовий модуль 2.

Практика мотиваційного менеджменту в підприємницькій діяльності

Тема 4. Матеріальна мотивація

4.1. *Сутність і функції заробітної плати.* Сутність заробітної плати та її значення. Функції заробітної плати.

4.2. *Зміст та принципи організації заробітної плати.* Взаємозв'язок між функціями заробітної плати та принципами її організації.

4.3. *Основні елементи організації заробітної плати.* Загальні вимоги до організації заробітної плати на підприємстві. Елементи організації заробітної плати на підприємстві. Форми оплати праці: тарифна та безтарифна форма. Особливості відрядної форми оплати праці та її системи. Умови використання та особливості відрядної форми оплати праці. Відрядно-преміальна система оплати праці її різновид. Особливості погодинної форми оплати праці. Форми погодинної оплати праці. Терміни та періодичність виплат. Середня заробітна плата та її обчислення.

Тема 5. Мотиваційні аспекти організації праці

5.1. *Сутність і завдання нормування праці.* Сутність та значення нормування праці в організації. Визначення поняття, мета та задачі нормування праці в організації.

5.2. *Функції і принципи нормування праці.* Форми та види нормування праці в організації. Розмежування понять нормативи та норми праці. Визначення понять: норми часу, норми обслуговування робочих місць, норми виробітку, норми чисельності працівників, норми обслуговування та ін.

Тема 6. Методи розробки нормативів праці як інструмент мотивації

6.1. *Класифікація норм праці.* Класифікація норм праці за ознаками: призначенням, видами витрат часу, методом обслуговування, ступінню деталізації, сферою їх розповсюдження, періоду дії. Місце розробки нормативів, призначення та галузі використання. Загальний порядок розробки нормативів.

6.2. *Методи нормування праці.* Використання математичних методів для розробки нормативних матеріалів. Визначення залежності та математичні моделі між функціями і аргументами. Побудова графіків, таблиць, номограм. Використання обчислювальної техніки та спеціальних програм персональних комп'ютерів.

4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання

сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських, занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту складати залік, – 60 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового заліку, відповідно до графіку навчального процесу.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських, практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового заліку, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Залік охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Кожен екзаменаційний білет до складання заліку складається із 5 практичних ситуацій (два стереотипних, два діагностичних та одне евристичне завдання), які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Результат заліку оцінюється в балах (максимальна кількість – 100 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 60 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

Розподіл балів за тижнями

(вказати засоби оцінювання згідно з технологічною картою)

Теми змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Семінарські заняття	Перевірка есе	Експрес-опитування	Письмова контрольна робота	Колоквіум	Усього
Змістовий модуль 1.	Тема 1	1 тиждень	2	2						4
		2 тиждень	2	2			4			8
	Тема 2	3 тиждень	2							2
		4 тиждень		2		5				7
		5 тиждень	2							2
	Тема 3	6 тиждень		2	5					7
		7 тиждень	2							2
		8 тиждень		2			4			6
Змістовий модуль 2.	Тема 4	9 тиждень	2						6	
		10 тиждень		2						2
		11 тиждень	2							2
	Тема 5	12 тиждень		2			4			6
		13 тиждень	2					4		6
		14 тиждень		2						2
	Тема 6	15 тиждень	2	2						4
		16 тиждень	2	2					6	10
Залік										25
Усього			20	20	5	5	12	4	12	100

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

Рекомендована література

Основна

1. Абдрахманова А. А. Теоретичні основи вимірювання ефективності соціально-економічних систем / А. А. Абдрахманова // Бізнес Інформ. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2012. – № 3. – С. 7–10.
2. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія / Н.Е. Аванесова, О. В. Марченко. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.
3. Адамчук В.В. Экономика и социология труда: учеб. / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов. – М. : Юнити, 2004. – 407 с.
4. Аттестация руководителей и специалистов предприятий, учреждений и организаций: метод. рекомендации / В.А. Коваль. – М. : Прогресс, 2008 – 230 с .
5. Білоконенко В.І. Нормування праці: конспект лекцій для студентів усіх форм навчання / В.І. Білоконенко. – Х. : ХДЕУ, 2004. – 139 с.
6. Владимирова Л.П. Экономика труда: Учеб. пособ.- 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и Ко, 2002. – 299 с.
7. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник / О.А. Гріш нова. – К. : Знання, 2006. – 559 с.
8. Драслер Г. Управление персоналом / Г. Драслер. – М. : Бином, 1997. – 305 с.
9. Дятлов В.А. Управление персоналом: Учеб. пособие для студентов экономических вузов и факультетов. / В.А. Дятлов, А.Я. Кибанов, В.Т. Пихало. – М. : ПРИОР, 1998. – 280 с.
10. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. –Новгород: НИМБ, 2003 – 318 с.
11. Журавлев П.А. Мировой опыт в управлении персоналом / П.А. Журавлев – М. : Прогресс, 1998. – 230 с.

12. Класифікатор професій ДК 003-95. – К. : Держстандарт України, 1995. – 400 с.
13. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посіб. / А.М. Колот– К. : КНЕУ, 1998. – 240 с.
14. Организация и нормирование труда: Учеб. пособ. / В.В. Адамчука. – М. : Финстатинформ, ЦУПЛ, 2000. – 301 с.
15. Пилипенко С.М. Економіка праці: Навч. посіб./ А.А. Пилипенко, С.М. Пилипенко. – Х. : ХДЕУ, 2001. – 226 с.
16. Управление персоналом организации: Учебник. / Под ред. А.Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 320 с.

Додаткова

17. Бутенко Д.С. Разработка системы грейдов как инструмент мотивации сотрудников / Д.С. Бутенко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Херсон. – 2014. – № 9-1. С. 94-97
18. Бутенко Д.С. Становлення наукового менеджменту / Д.С. Бутенко, І.І. Ткачук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Херсон. – 2015. – № 13.– С. 67-72
19. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: Курс лекций / В.П. Сладкевич. – К. : МАУП, 2001. – 168 с.

Інформаційні ресурси

20. Базарова Т.Ю. Управление персоналом: ученик [Электронный ресурс] / Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. – М. : «Центр кадрових технологій – XXI век», 2003. – 423 с. Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m152/>
21. Бычкова А.В. Управление персоналом: Учебное пособие [Электронный ресурс] / Бычкова А.В. - Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2005. - 137 с. Режим доступа: http://www.gaudeamus.omskcity.com/PDF_library_economic_plus_10.html
22. Карякин А.М. Управление персоналом: Учебное пособие. [Электронный ресурс] / Карякин А.М. - Иваново: Иван. гос. энерг. ун-т, 2005. - 166 с. Режим доступа: http://www.gaudeamus.omskcity.com/PDF_library_economic_plus_10.html
23. Шибалкин Ю.А. Основы управления персоналом: Учебное пособие для студентов дистанционной формы обучения. [Электронный ресурс] / Шибалкин Ю.А. - М.: МГИУ, 2000. - 260 с. Режим доступа: http://www.gaudeamus.omskcity.com/PDF_library_economic_plus_10.html