



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра економіки, менеджменту та
комерційної діяльності



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назва курсу	Управління та мотивування персоналу
Викладачі	Марина СЕМИКІНА доктор економічних наук, професор кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи Оксана СТОРОЖУК кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Контактний тел.	+38(099)345-93-65 +38(099)404-70-90
E-mail:	semikinaMV@i.ua oksana_storozhuk@ukr.net
Обсяг та ознаки дисципліни	Обов'язкова дисципліна спеціальної (фахової) підготовки, змістових модулів – 2. Форма контролю: екзамен. Загальна кількість кредитів – 4, годин – 120, у т.ч. лекції – 28 годин, практичні заняття – 14 годин, самостійна робота – 78 години. Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська
Консультації	Консультації проводяться відповідно до графіка, розміщеного в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відеоконференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю.
Пререквізити	Враховуючи послідовність накопичення знань та інформації, дисципліна потребує знань та вмінь, отриманих після опанування курсів «Економіка праці та соціально-трудова відносини», «Управлінські комунікації та соціальна відповідальність», «Основи менеджменту».

1. Мета і завдання дисципліни

Мета викладання навчальної «Управління та мотивування персоналу» полягає у формуванні у здобувачів освіти необхідних теоретичних знань і практичних навичок з ефективного управління та мотивування персоналу і впровадження управлінських рішень, спрямованих на використання потенціалу працівників сучасних підприємств і організацій.

Завданнями навчальної дисципліни «Управління та мотивування персоналу» є: вивчення основних понять і категорій управління персоналом та мотивування персоналу, принципів, змісту процесів управління персоналом, теорій мотивування; отримання навиків застосування ефективних інструментів при реалізації функцій управління персоналом; прийняття рішень в управлінні та мотивуванні персоналу; ресурсного забезпечення управління та мотивування персоналу; управління соціально-психологічними аспектами управління та мотивування персоналу; виробити вміння застосовувати інструменти методології управління та мотивування персоналу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

Інтегральна компетентність

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

Загальні компетентності

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації;

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні компетентності

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними;

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту;

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту;

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом;

СК 13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності;

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати навчання

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи;

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації;

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів

команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

При організації освітнього процесу в Центральнотехнічному національному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу; Положення про організацію вивчення вибіркового навчального дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО; Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ.

4. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Завдання
Змістовний модуль 1. Управління персоналом в менеджменті: методологічні підходи, інструменти реалізації			
1	Тема 1. Методологічні аспекти управління персоналом Персонал як об'єкт управління. Суть, функції та методи управління персоналом. Система управління персоналом на підприємстві.	8	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
2	Тема 2. Професійний підбір персоналу Сутність професійного підбору персоналу. Методи професійного підбору персоналу та їх характеристика.	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
3	Тема 3. Управління персоналом для забезпечення стійкості підприємств: планування та формування ефективного персоналу Сутність, мета і завдання планування та формування персоналу ефективного персоналу для забезпечення стійкості підприємства. Стадії формування персоналу підприємств (підготовча, розподільча, адаптаційна). Визначення потреби підприємства у персоналі. Роль ринку праці у забезпеченні формування персоналу підприємства, особливості в контексті цифровізації.	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
4	Тема 4. Розвиток персоналу в умовах цифрової трансформації бізнесу Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності. Система розвитку персоналу в організації в умовах цифровізації. Оцінка ефективності атестації та розвитку персоналу. Перевірка відповідності персоналу цілям підприємства в умовах цифровізація.	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
5	Тема 5. Оцінювання персоналу. Performance Management як підхід до підвищення результативності діяльності персоналу	12	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.

	Оцінювання персоналу та його основні задачі. Сутність та особливості технології управління персоналом Performance Management. Планування і моніторинг результатів у технології управління персоналом Performance Management. Оцінка, зворотний зв'язок і розвиток у контексті технології управління персоналом Performance Management		кейсів.
6	Тема 6. Створення сприятливих умов праці для забезпечення сталого розвитку підприємства Умови праці і фактори їх формування в контексті сталого розвитку підприємства. Психофізіологія в організації праці. Створення сприятливих умов праці на підприємстві. Особливості підтримання сприятливих умов праці в умовах змін внутрішнього середовища підприємства. Стрес-менеджмент на робочому місці	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
Змістовний модуль 2. Мотивування персоналу: теорії, практичні підходи до реалізації			
7	Тема 7. Мотивування персоналу в сучасних економічних умовах Потреби як основна ланка мотивації трудової діяльності. Сутність категорій «мотиви», «інтереси», «стимули», «стимулювання». Мотивація персоналу та мотиваційний процес: сучасне розуміння, основні положення	8	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
8	Тема 8. Змістові теорії мотивування персоналу Змістові теорії мотивації. Теорія ієрархії потреб Маслоу. Теорія Альдерфера. Теорія двох факторів Герцберга. Теорія набутих потреб Мак-Клелланда. Узагальнення суті змістових теорій мотивації	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
9	Тема 9. Процесуальні теорії мотивації Теорія очікувань. Теорія справедливості. Концепція партисипативного (спільного) управління. Модель Портера-Лоулера	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
10	Тема 10. Матеріальна, трудова і статусна мотивація персоналу Матеріальна мотивація: поняття, основні положення. Трудова і статусна мотивація персоналу. Неоматеріалістична мотивація та природа конфліктності мотивів. Мотиваційний моніторинг як умова ефективного впливу на поведінку персоналу.	12	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
11	Тема 11. Стимулювання персоналу: сутність та види Сутність та класифікація технологій стимулювання персоналу. Технології матеріального стимулювання персоналу. Технології нематеріального стимулювання персоналу.	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
12	Тема 12. Системи заробітної плати. Організація преміювання персоналу Системи заробітної плати. Загальні засади,	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.

	підстави вибору. Загальні вимоги до побудови системи преміювання. Організація преміювання робітників за основні результати діяльності. Організація преміювання службовців за основні результати діяльності. Рівень заробітних плат в Україні у 2023 році (огляд).		кейсів.
	Разом	120	

5. Система оцінювання та вимоги

Протягом семестру здобувач може отримати max. 60 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 30 балів, другий рубіжний контроль – 30 балів; 40 балів виносяться на іспит. По поточному контролю здобувач може набрати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, тестування, презентації індивідуальних завдань, вирішення практичних задач та кейсів.

Критерії оцінювання доводяться до здобувачів на початку вивчення навчальної дисципліни. Більш детальний розподіл балів відображено в курсі на платформі Moodle.

При виставленні загальної оцінки за іспит враховуються результати навчальної роботи здобувача протягом семестру.

Критерії оцінки іспиту:

оцінку «відмінно» (90-100 балів, А) заслуговує здобувач, який:

- всебічно, систематично і глибоко володіє навчально-програмовим матеріалом;
- вміє самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, використовує набуті знання і вміння у нестандартних ситуаціях;
- засвоїв основну і ознайомлений з додатковою літературою, яка рекомендована програмою;
- засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та усвідомлює їх значення для професії, яку він набуває;
- вільно висловлює власні думки, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особистісну позицію;
- самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, виявив творчі здібності і використовує їх при вивченні навчально-програмового матеріалу, проявив нахил до наукової роботи.

оцінку «добре» (82-89 балів, В) – заслуговує здобувач, який:

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання в достатньому обсязі відповідно до навчально-програмового матеріалу, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях;
- має здатність до самостійного пошуку інформації, а також до аналізу, постановки і розв'язування проблем професійного спрямування;
- під час відповіді допустив деякі неточності, які самостійно виправляє, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;

оцінку «добре» (74-81 бал, С) заслуговує здобувач, який:

- в загальному роботу виконав, але відповідає на екзамені з певною

кількістю помилок;

- вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати на практиці, контролювати власну діяльність;

- опанував навчально-програмовий матеріал, успішно виконав завдання, передбачені програмою, засвоїв основну літературу, яка рекомендована програмою;

оцінку «задовільно» (64-73 бали, D) – заслуговує здобувач, який:

- знає основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії;

- виконує завдання, але при рішенні допускає значну кількість помилок;

- ознайомлений з основною літературою, яка рекомендована програмою;

- допускає на заняттях чи екзамені помилки при виконанні завдань, але під керівництвом викладача знаходить шляхи їх усунення.

оцінку «задовільно» (60-63 бали, E) – заслуговує здобувач, який:

- володіє основним навчально-програмовим матеріалом в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, а виконання завдань задовольняє мінімальні критерії. Знання мають репродуктивний характер.

оцінка «незадовільно» (35-59 балів, FX) – виставляється здобувачу, який:

- виявив суттєві прогалини в знаннях основного програмового матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань.

оцінку «незадовільно» (35 балів, F) – виставляється здобувачу, який:

- володіє навчальним матеріалом тільки на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів або не володіє зовсім;

- допускає грубі помилки при виконанні завдань, передбачених програмою;

- не може продовжувати навчання і не готовий до професійної діяльності після закінчення університету без повторного вивчення даної дисципліни.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою для екзамену
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
74-81	C	
64-73	D	задовільно
60-63	E	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

6. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Острроверхов В. М., Надвичиний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.
2. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту : кол. моногр. / [М. В. Семикіна, С. В. Дудко, А. А. Орлова та ін.] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : КОД, 2021. – 442 с.
3. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.
4. Сучасні технології управління персоналом. Навчальний посібник. Укл: Шкробот М.В. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022. – 194 с.
5. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.

Додаткові

6. Епоха навичок, інновацій та сильних лідерів: компанія «Делойт» назвала HR-тренди 2023. ULR: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2023/human-capital-trends-event.html>
7. Заярнюк О.В. Конкурентоспроможність і ключові компетенції персоналу в умовах цифровізації: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», 14 квіт. 2020 р., м. Кропивницький. С. 282–284. URL:<http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/9782/1/Proceedings-3thISPC-2020282-284.pdf> (дата звернення 01.08.2023 р.).
8. Методичні рекомендації до вивчення дисципліни «Управління та мотивування персоналу» для здобувачів спеціальності 073 – «Менеджмент», перший (бакалаврський) рівень вищої освіти, освітньо-професійна програма «Менеджмент» / [уклад. М.В. Семикіна, О.В. Сторожук] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : ЦНТУ, 2023. – 40 с.
9. Мотиваційні механізми розвитку економіки на етапі євроінтеграції: кол. моногр. / [М. В. Семикіна, С. Д. Лучик, Л. Д. Запирченко та ін.]; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький: РВЛ ЦНТУ, 2022. – 282 с.
10. Оцінювання персоналу : Навч. посіб. / С. О. Цимбалюк, О. М. Білик. – К.: КНЕУ, 2021. - 311с.
11. Семикіна М.В., Запирченко Л.Д., Семикіна А.В., Бугаєва М.В. Розвиток та реалізація інноваційної компоненти людського капіталу на основі вдосконалення мотиваційного механізму у сфері праці. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, 2020. Вип. 4(37). С. 90-106.

12. Дашко І. М., Крилов Д. В., Серова В. Ю. Сучасні системи управління персоналом. Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки. 2021. Вип. 4(52). С. 121-128.

13. Сила HR. Як досягати цілей бізнесу / уклад. О. Шахова, В. Самойлова. – Х. : Віват, 2022. – 400 с.

14. Сторожук О., Бондар О., Сокурєнко О. Розвиток людського капіталу в контексті поступу індустрії 5.0. Збірник тез доповідей здобувачів вищої освіти LVII науково-технічної конференції, LIV науково-технічної конференції викладачів, аспірантів та співробітників «Наука в ЦНТУ: основні досягнення та перспективи розвитку» за підсумками проведення «Дня науки – 2023» 20 квітня 2023 року. Кропивницький: ЦНТУ, 2023. – 238 с. С. 221-222. <https://www.kntu.kr.ua/doc/science/den23-1.pdf>

15. Сторожук О.В. Залучення талантів до науково-педагогічної праці як інструмент забезпечення безпеки закладу вищої освіти. Тези доповідей викладачів, аспірантів та співробітників L наукової конференції 18 квітня 2019 року. Кропивницький: ЦНТУ, 2019. С. 37-40.

16. Сторожук О.В., Заярнюк О.В. Мотивація персоналу як основа талант-менеджменту в інноваційно-інтегрованих структурах // Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, вип. 2(35). Кропивницький: ЦНТУ, 2019. С. 115-123.

17. Тимошенко, В. (2023). Тенденції у сфері управління персоналом компаній в умовах трансформацій. Економіка та суспільство, (52). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-11>

18. Dzwigol H., Shcherbak S., Semikina M., Vinichenko O. (2019) Formation of strategic change management system at an enterprise. Academy of Strategic Management Journal. Vol: 18 Issue: 1 URL: <https://www.abacademies.org/articles/formation-of-strategic-change-management-system-at-an-enterprise-8912.html> Indexation

19. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Дорєнська, Т. В. Тушевська. – Кропивницький : ЦНТУ, 2022. – 278 с.

20. Viunyk O., Levchenko A., Kirichenko O., Netesa V. The Directions of Human Resources Competitiveness Growth: New Technology for Threats and Opportunities. ENECO PROCEEDINGS OF ENERGY ECONOMIC RESEARCH CENTER. 2020. Vol. 4. Issue 4. P. 18-20.

Інформаційні ресурси

21. <http://www.rada.gov.ua> – інформаційно-пошукова система законодавчих і нормативних документів України

22. <http://www.niss.gov.ua> – сайт Національного Інституту стратегічних досліджень

23. <https://www.hurma.work>

24. <https://www.management.com.ua/>

25. <https://www.peopleforce.io>

26. <https://www.work.ua>

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Протокол №1 від «28» серпня 2023 р.