

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

СИЛАБУС
нормативного освітнього компонента
МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ

підготовки бакалавра
галузі знань 07 Управління та адміністрування
спеціальності 073 Менеджмент
освітньо-професійної програми Менеджмент

Луцьк – 2025

Силабус освітнього компонента МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ
підготовки бакалавра галузі знань 07 Управління та адміністрування,
спеціальності 073 Менеджмент, за освітньо-професійною програмою
Менеджмент

Розробник: Лариса Черчик, професор кафедри менеджменту, доктор
економічних наук, професор

Погоджено

Гарант ОПП Менеджмент



Ірина ВОЛИНЕЦЬ

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри
менеджменту**

протокол № 2 від 15 вересня 2025 р.

Завідувач кафедри



Наталія ХОМЮК

І. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Заочна форма навчання	07 Управління та адміністрування 073 Менеджмент Менеджмент Перший (бакалаврський)	Нормативний
		Рік навчання <u>3</u>
		Семестр <u>5-ий</u>
		Лекції <u>10</u> год.
		Практичні (семінарські) <u>10</u> год.
		Самостійна робота <u>86</u> год.
		Консультації <u>14</u> год.
Кількість годин/кредитів 120/4		Форма контролю: <u>екзамен</u>
Мова навчання		Українська
Сторінка курсу в MOODLE		Курс: Мотивація для персоналу

ІІ. Інформація про викладача

Черчик Лариса Миколаївна

Науковий ступінь – доктор економічних наук

Вчене звання – професор

Посада – професор кафедри менеджменту

Контактна інформація викладача:

Телефон 0501944505

Електронна пошта: Cherchyk.Larysa@vnu.edu.ua

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, корпус G ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять розміщено на <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

ІІІ. Опис освітнього компонента

1. Анотація. «Мотивація персоналу» належить до нормативних ОК, спрямований на формування фахових компетенцій у сфері управління персоналом підприємства шляхом безперервного удосконалювання методів роботи з персоналом, використання досягнень вітчизняної і зарубіжної науки, найкращого практичного досвіду формування систем та моделей мотивації персоналу. Особлива увага приділяється здобуттю практичних навиків розробки та реалізації політики управління персоналом підприємства.

2. Пререквізити і постреквізити.

Пререквізити: освітні компоненти: «Менеджмент», «Соціальний менеджмент» та є суміжним і тісно пов'язаним із таким освітніми компонентами як «Менеджмент персоналу», «Господарське право».

Постреквізити: освітні компоненти «Адміністративний менеджмент», курсова робота з функціональних областей менеджменту, кваліфікаційна робота.

3. Мета і завдання освітнього компонента

Мета – оволодіння системою теоретично-методологічних аспектів та практичних інстр Мета вивчення освітнього компонента – формування системи теоретичних і прикладних знань щодо підвищення продуктивності праці персоналу та поліпшення якісних показників його роботи засобами матеріальної, трудової та статусної мотивації, а також набуття практичного досвіду щодо формування системи мотивації персоналу.

Основними **завданнями** освітнього компонента є: набуття здобувачами сучасних знань з теорії та світового досвіду мотивації, формування в них навиків і вмінь самостійно аналізувати процес мотивування та розробляти науково-практичні рекомендації щодо підвищення ефективності роботи персоналу підприємства; розвиток здібностей до самостійності та відповідальності в обґрунтуванні та прийнятті рішень з мотиваційного менеджменту.

4. Результати навчання (компетентності).

Загальні компетентності:

ЗК1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини й громадянина в Україні.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

Спеціальні компетентності:

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

СК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати навчання:

ПРН1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ПРН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

5. Структура освітнього компонента

Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.	Форма контролю/ Бал
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту персоналу						
Тема 1. Зміст мотивації та мотиваційного процесу	10	1	1	7	1	О, ПКР/5
Тема 2. Змістові теорії мотивації	10	1	1	7	1	О, ПКР, К/5

Тема 3. Процесуальні теорії мотивації	10	1	1	7	1	О, ПКР, К/5
Тема 4. Матеріальна мотивація	10	1	1	7	1	О, ПКР, ДБ/5
Тема 5. Нематеріальна мотивація	10	1	1	7	1	О, ПКР, К/5
Тема 6. Моделі мотивації	10	-	-	8	2	О, ПКР, К/5
Разом за модулем 1	60	5	5	43	7	30
Змістовий модуль 2. Складові кадрової політики						
Тема 7. Системи оплати праці: тарифна	10	1	1	7	1	О, РЗ, БС/10
Тема 8. Системи оплати праці: безтарифна	10	1	1	7	1	О, РЗ, БС/10
Тема 9. Системи оплати праці: грейдова	10	1	1	7	1	О, РЗ, БС/5
Тема 10. Системи преміювання	10	1	1	7	1	О, РЗ, БС/5
Тема 11. Компенсаційний пакет	10	1	1	7	1	О, РЗ, БС/5
Тема 12. Зарубіжний досвід мотивації персоналу	10	-	-	8	2	О, РЗ, БС/5
Разом за модулем 2	60	5	5	43	7	40
Види підсумкових робіт						Бал
Модульна контрольна робота 1						15
Модульна контрольна робота 2						15
або						
Екзамен						30
Всього годин / Балів	120	10	10	86	14	100

Форми контролю: обговорення (О), розв'язування задач (РЗ), дебати (ДБ), розв'язування кейсів (К), виконання практичних завдань (ПЗ), робота в малих групах – бізнес-симуляція (БС).

6. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота передбачає: підготовку до практичних занять відповідно до плану та графіку виконання завдань; оформлення результатів практичних завдань відповідно до плану самостійної роботи; підготовку до усіх видів контролю. Завдання самостійної роботи здобувачів вважаються виконаними, якщо вони: здані у визначені терміни; повністю виконані; не мають логічних і розрахункових помилок. Прийом і консультування щодо виконання завдань самостійної роботи здобувачів проводяться викладачем згідно встановленого графіку. Питання та завдання для самостійної роботи визначені відповідними темами ОК та містяться в електронному курсі у веб-середовищі системи управління навчанням Moodle.

IV. Політика оцінювання

Політика щодо відвідувань занять: відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі освіти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених силабусом. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно затвердженого графіка. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, участь в наукових заходах тощо) навчання може відбуватись в цей період в онлайн формі або за індивідуальним планом за погодженням із викладачем. Здобувач освіти повинен старанно виконувати завдання, брати активну участь в освітньому процесі.

Політика щодо академічної доброчесності окреслюється Положенням про систему запобігання та виявлення академічного плагіату в науковій та навчальній діяльності здобувачів вищої освіти, докторантів, науково-педагогічних і наукових працівників Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/jntduw>) та Кодексом академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/aagxg>).

Політика щодо дедлайнів та перескладання: у випадку, якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття (з поважних причин), на консультаціях він має право відпрацювати пропущені заняття та добрати ту кількість балів, яку було визначено на пропущені теми.

Політика визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та інформальній освіті визначається Положенням про визнання результатів, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки (<http://surl.li/qbxvmw>).

Можливість отримати додаткові (бонусні бали). Здобувачам освіти можуть бути присуджено додаткові (бонусні) бали, які зараховуються як результати поточного контролю максимум 15 балів за такі види робіт: опубліковану наукову статтю у фахових виданнях України чи рецензованих закордонних журналах – 10 балів; публікацію тез – з виступом на конференції 5 балів, без виступу – 3 бали; підготовку та участь у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 7 балів; перемогу у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 15 балів; подачу проектних заявок на участь в студентських програмах обміну, стипендійних програмах, літніх та зимових школах тощо – 7 балів.

V. Підсумковий контроль

Порядок організації поточного та підсумкового контролю знань здобувачів освіти регламентується Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки (<https://surl.li/vtzfet>).

Підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння здобувачем освіти навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру та враховує бали поточного (70 балів) та підсумкового оцінювання (у вигляді модульних контрольних робіт та/або екзамену (30 балів)).

Екзамен складається в усній формі згідно із затвердженим розкладом. Білети складено відповідно до структури освітнього компонента. Містять 3 запитання, кожне запитання оцінюється в 10 балів. Максимальна оцінка – 30 балів.

Терміни проведення підсумкового семестрового контролю встановлюються графіком освітнього процесу.

Питання на екзамен

1. Зміст мотиву та мотивації.
2. Стимулювання та винагорода.
3. Стадії мотивації.
4. Управлінські проблеми в контексті мотивації.
5. Теорія ієрархії потреб Маслоу.
6. Теорія Альдерфера.
7. Теорія двох факторів Герцберга.
8. Теорія набутих потреб Мак-Клелланда.
9. Теорія очікувань. 10. Теорія справедливості.
11. Концепція партисипативного (спільного) управління.
12. Модель Портера–Лоулера.
13. Використання теорій мотивації в менеджменті персоналу.
14. Ретроспектива та теорії нематеріальної мотивації.
15. Планування кар'єри як чинник мотивації.
16. Корпоративна культура як чинник нематеріальної мотивації.
17. Трудові доходи: види, місце в структурі сукупних доходів.
18. Стратегія і політика трудових доходів.
19. Матеріальна винагорода: основні положення та значення.
20. Диференціація трудових доходів.
21. Тарифне нормування та його призначення.
22. Характеристика основних підходів до побудови тарифних умов оплати праці.
23. Сутність і переваги гнучких тарифних моделей оплати праці.

24. Сутність і переваги вилкової моделі оплати праці та плаваючих окладів.
25. Технологія розроблення показників преміювання.
26. Визначення розмірів премій та встановлення періодичності преміювання.
27. Преміювання робітників за основні результати діяльності.
28. Колективне преміювання працівників.
29. Преміювання на основі управління ефективністю та збалансованих показників.
30. Характеристика та порядок нарахування надбавок.
31. Доплати за особливий режим праці, порядок їх нарахування.
32. Доплати за умови праці відмінні від нормальних.
33. Характеристика й особливості нарахування доплат заохочувального характеру.
34. Проектування основної зарплати з використанням грейдів
35. Соціальний пакет: сутність, значення.
36. Підходи до формування соціального пакета на підприємстві.
37. Матеріальна допомога: види й особливості надання
38. Програми участі персоналу в прибутку підприємства.
39. Програми участі в акціонерному капіталі.
40. Порядок виплати доходів від участі працівників у власності підприємства.
41. Складові оцінки персоналу
42. Методи оцінки персоналу
43. Атестація і змагання в контексті оцінки персоналу
44. Японська модель мотивації персоналу
45. Американська модель мотивації персоналу
46. Європейська модель мотивації персоналу
47. Стимулювання працівників вільним часом та гнучким режимом праці.
48. Особливості мотивації керівників вищого рівня управління.
49. Мотивація працівників, що здійснюють продаж продукції.
50. Юридичні аспекти організації заробітної плати на підприємстві.

VI. Шкала оцінювання

Оцінювання результатів складання підсумкового контролю у вигляді екзамену здійснюється у порядку, передбаченому прийнятою в Університеті системою контролю знань за 100-бальною шкалою з переведенням у шкалу ECTS та лінгвістичну оцінку.

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		оцінка	пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання
82–89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75–81	Добре	C	загалом хороша робота
67–74	Задовільно	D	непогано
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
0–59	Незадовільно	Fx	Необхідне перескладання

Критерії оцінювання результатів навчання:

90-100 балів (відмінно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента в повному обсязі, у встановлені терміни й повно виконав завдання поточного оцінювання; відповіді правильні, обґрунтовані, логічні, містять аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки та прослідковується активність здобувача працює протягом усього курсу.

82–89 балів (дуже добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; виконав більшу частину завдань поточного оцінювання; відповіді здебільшого правильні, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані.

75-81 балів (добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання; усі передбачені завдання виконані; деякі практичні навички роботи з

освоєним матеріалом сформовані недостатньо.

67-74 балів (задовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених силабусом завдань виконано.

60-66 балів (достатньо): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на прийнятному рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених силабусом завдань не виконані або виконані із значною кількістю помилок.

0-59 балів (незадовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, теоретичний зміст курсу не освоєний, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених силабусом завдань не виконано або містять грубі помилки.

VII. Рекомендована література

1. Черчик Л., Стрижеус Л. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Луцьк, 2021. 146 с.
2. Черчик Л. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту: підручник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2022. 269 с.
3. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент: підручник. К.: КНЕУ, 2014. 479 с.
4. Черчик Л., Сергійчук Р. Сутність та складові управління розвитком персоналу закладів охорони здоров'я. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2022. № 1 (29). С. 53-61. DOI: <https://doi.org/10.29038/2486-4618-2022-01-58-66>
5. Черчик Л.М. Механізм управління кадровою безпекою підприємства // Механізми управління соціоекологоекономічною безпекою підприємств: колективна монографія. За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. М. Черчик. Луцьк: Терен, 2019. С. 67-77.
6. Черчик Л. М. Менеджмент персоналу : Конспект лекцій. Луцьк : ВНУ імені Лесі Українки, 2019. 146 с.
7. Черчик Л. М. Менеджмент персоналу. Методичні вказівки до проведення практичних занять. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 40 с.
8. Черчик Л. М. Менеджмент персоналу. Методичні вказівки до самостійної роботи. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 124 с.