

**ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Семикіна М.В., Сторожук О.В.

**Управління та мотивування персоналу  
Методичні рекомендації до вивчення дисципліни  
для здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент» ОПШ «Менеджмент»  
першого (бакалаврського) рівня**

**Кропивницький - 2023**

Управління та мотивування персоналу: методичні рекомендації до вивчення дисципліни для здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент» ОПІ «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня/ М.В., Семикіна, О.В. Сторожук. Кропивницький, ЦНТУ, 2023. 24 с.

Затверджено протоколом засідання кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності №1 від 23.08.2023

Укладачі: Семикіна М.В., доктор економічних наук, професор кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи Центральноукраїнського національного технічного університету.

Сторожук О.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету.

Рецензенти: Заярнюк О.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету.

Немченко Т.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету.

© Управління та мотивування персоналу / Укл. Семикіна М.В., Сторожук О.В., 2023.

**ЗМІСТ**

1. ВСТУП	4
2. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	5
3. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	6
4. ПЛАНИ ТА ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ЗА ТЕМАМИ ДИСЦИПЛІНИ ТА ТЕМИ РЕФЕРАТІВ	7
5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	23

## 1. Вступ

Вивчення дисципліни «Управління та мотивування персоналу» є актуальним. Здобувача вищої освіти, які вивчають цю дисципліну, надається можливість отримати знання про різні підходи до управління організаціями, включаючи класичні та сучасні теорії. Це дозволяє їм розуміти різноманітні підходи до керування персоналом і вибрати найбільш ефективні стратегії для конкретних ситуацій. В сучасному світі менеджерам важливо знати різноманітні підходи та інструменти для стимулювання та мотивації працівників, такі як фінансові стимули, системи винагород, стимулюючі програми, системи розвитку кар'єри, методи впливу на персонал, розвиток комунікативних навичок та керівництво командою. Також цінними є знання та розуміння психологічних принципів та потреб людей, що дає змогу ефективно мотивувати персонал та керувати їхньою продуктивністю.

Менеджери відповідають за досягнення цілей та результативність своєї команди. Розуміння різних підходів до управління людьми дозволяє їм вибрати стратегії, які найкращим чином підходять для конкретних ситуацій та команди. Мотивований персонал більш продуктивний та залучений до роботи. Знання про різні методи мотивації дозволяє управлінцям сучасної доби створювати стимулюючі умови для своїх підлеглих, що сприяє підвищенню рівня задоволення від роботи та зниженню плинності кадрів.

Управління персоналом передбачає лідерські навички та вміння ефективно спілкуватися з підлеглими. Знання підходів до управління та мотивації персоналу допомагає менеджерам краще розуміти потреби та мотивації своїх працівників та забезпечувати їхню ефективну роботу через ефективну комунікацію та лідерські дії.

Методичні рекомендації включають перелік тем з дисципліни з питаннями, що підлягають вивченню, теми рефератів, перелік питань до підсумкового контролю та список рекомендованої літератури.

## 2. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	07 «Управління та адміністрування»	Обов'язкова дисципліна спеціальної (фахової) підготовки	
Загальна кількість годин - 120	Спеціальність: 073 «Менеджмент» ОПП: «Менеджмент»	<b>Рік підготовки:</b>	
		3-й	3-й
		<b>Семестр</b>	
		5-й	5-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3; самостійної роботи студента – 4,5	Перший (бакалаврський)	<b>Лекції</b>	
		28 год.	6 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		14 год.	6 год.
		<b>Лабораторні</b>	
		-	-
		<b>Самостійна робота</b>	
78 год.	108 год.		
<b>Вид контролю: екзамен</b>			

Мова навчання: українська

### 3. Мета та завдання навчальної 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.

Також до завдань дисципліни «Управління та мотивування персоналу» входить ознайомлення з принципами та кейсами управління людьми та мотивування персоналу з реального життя, аналізом причин проблем в царині управління персоналом, підходів до розробки планів мотивації для конкретного відділу або групи працівників. Здобувачі освіти повинні вміти підбирати відповідні методи мотивування, такі як фінансові стимули, винагороди, професійний розвиток тощо та вміти обґрунтувати свій вибір.

Здобувачі освіти повинні вміти збирати інформацію, аналізувати її та пропонувати рекомендації для покращення ситуації з управління та мотивації персоналу, а також розвинути навички критичного мислення, аналізу та прийняття рішень стосовно управління та мотивування персоналу в сучасних умовах для підвищення стійкості підприємства, досягнення цілей розвитку та утримання конкурентних позицій в умовах ринкової невизначеності.

#### **4. Плани та зміст практичних занять за темами дисципліни та теми рефератів**

##### **Тема 1. Методологічні аспекти управління персоналом**

1. Персонал як об'єкт управління.
2. Суть, функції та методи управління персоналом.
3. Система управління персоналом на підприємстві.

##### **Питання для обговорення:**

1. Які важливі підходи і концепції існують у сучасній теорії управління персоналом?
2. Які основні методологічні підходи до управління персоналом існують?
3. Які сучасні тенденції та виклики в методології управління персоналом?
4. Як правильно підібрати методологію управління персоналом для конкретної організації?
5. Які методології використовуються для оцінки ефективності управління персоналом?
6. Які найпоширеніші помилки, які роблять організації при виборі та впровадженні методології управління персоналом?
7. Як можна полегшити впровадження нової методології управління персоналом в організації?
8. Які ресурси доступні для організацій, які хочуть покращити свою методологію управління персоналом?
9. Чи є універсальна методологія управління персоналом, яка підходить для всіх організацій?
10. Яким буде майбутнє методології управління персоналом?

##### **Теми рефератів:**

1. Теоретичні та практичні аспекти управління персоналом в бізнесі.
2. Еволюція методологічних підходів до управління персоналом: від

класичних теорій до сучасних концепцій.

3. Ключові принципи та методи визначення потреб у персоналі в організаціях: порівняльний аналіз.

4. Сучасні методи дослідження мотивації персоналу: теорія і практика.

5. Методологічні аспекти побудови ефективної системи навчання та розвитку персоналу.

6. Критичний огляд методів та інструментів оцінки та аналізу ефективності управління персоналом.

7. Адаптація зарубіжних методів управління персоналом до української бізнес-середы: особливості та виклики.

## **Тема 2. Професійний підбір персоналу**

1. Сутність професійного підбору персоналу.

2. Методи професійного підбору персоналу та їх характеристика.

### **Питання для обговорення:**

1. Які важливі підходи до професійного підбору персоналу?

2. Які основні етапи процесу професійного підбору персоналу?

3. Які методи використовуються для пошуку та відбору кандидатів?

4. Як правильно оцінити кваліфікацію та відповідність кандидата вакансії?

5. Які фактори слід враховувати при прийнятті рішення про найм?

6. Які джерела пошуку кандидатів є найбільш ефективними?

7. Які методи використовуються для первинного відбору кандидатів?

8. Як провести співбесіду з кандидатом?

9. Як можна мінімізувати ризики при підборі до колективу нового співробітника?

10. Які сучасні технології можна використовувати для підбору персоналу?

### **Теми рефератів:**

1. Приклади успішного використання сучасних методів професійного підбору персоналу.
2. Дослідження ринку праці та ключові вимоги до кандидата.
3. Список запитань для співбесіди, які допоможуть вам оцінити кваліфікацію та відповідність кандидата вакансії.
4. Підбір персоналу як ключовий елемент успішної стратегії організації.
5. Вплив культурних та організаційних аспектів на процес професійного підбору персоналу.
6. Роль технологій та інновацій у підвищенні ефективності професійного підбору персоналу.
7. Актуальні тенденції у професійному підборі персоналу: гібридний робочий формат, віддалена робота та інші виклики.
8. Важливість бренду роботодавця в процесі підбору та утримання персоналу: фактори привабливості організації для кандидатів.
9. Ефективність внутрішнього підбору проти зовнішнього: аналіз методів, переваг та недоліків.
10. Гендерні аспекти у процесі професійного підбору персоналу: стереотипи, бар'єри та шляхи подолання.

### **Тема 3. Управління персоналом для забезпечення стійкості підприємств: планування та формування ефективного персоналу**

1. Сутність, мета і завдання планування та формування персоналу ефективного персоналу для забезпечення стійкості підприємства.
2. Стадії формування персоналу підприємств (підготовча, розподільча, адаптаційна). Визначення потреби підприємства у персоналі.
3. Роль ринку праці у забезпеченні формування персоналу підприємства, особливості в контексті цифровізації.

**Питання для обговорення:**

1. Як прогнозувати майбутні потреби в персоналі з урахуванням мінливих ринкових умов?
2. Які методи використовуються для оцінки навичок та компетенцій персоналу?
3. Які найважливіші характеристики та навички роблять персонал стійким до змін та викликів?
4. Як залучати та утримувати талановитих працівників в умовах нестабільності?
5. Які інструменти та методи використовуються для розвитку та навчання персоналу?
6. Як мотивувати персонал до високої продуктивності в умовах невизначеності?
7. Як підтримувати високий рівень залученості та лояльності персоналу?
8. Як допомогти новим працівникам адаптуватися до корпоративної культури та умов праці?
9. Як сприяти створенню згуртованого та ефективного колективу?
10. Які інноваційні практики управління персоналом можна використовувати для підвищення стійкості підприємства?
11. Як пандемія COVID-19, війна в Україні та інші глобальні виклики впливають на управління персоналом?
12. Які нові тренди з'являються в управлінні персоналом в умовах нестабільності?

**Теми рефератів:**

1. Справедливе та етичне ставлення до персоналу в умовах скорочення штатів та інших складних ситуацій.
2. Цифрові інструменти та технології для оптимізації процесів управління персоналом.
3. Основні аспекти управління персоналом для забезпечення стійкості підприємств.

4. Методи та інструменти формування ефективного персоналу на основі аналізу компетенцій.

5. Кадрові резерви як стратегічний ресурс у забезпеченні стійкості підприємств.

6. Адаптивне управління персоналом.

7. Ефективність програм підготовки та розвитку персоналу для забезпечення стійкості підприємств.

8. Аналіз витрат на персонал.

#### **Тема 4. Розвиток персоналу в умовах цифрової трансформації бізнесу**

1. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності.

2. Система розвитку персоналу в організації в умовах цифровізації.

3. Оцінка ефективності атестації та розвитку персоналу.

4. Перевірка відповідності персоналу цілям підприємства в умовах цифровізації.

#### **Питання для обговорення:**

1. Які нові навички та компетенції потрібні працівникам в умовах цифрової трансформації?

2. Які професії стають менш затребуваними, а які – більше?

3. Які нові методи та інструменти навчання використовуються для розвитку цифрових компетенцій персоналу?

4. Як зробити процес навчання безперервним та адаптивним до потреб працівників?

5. Які нові підходи в управління персоналом потрібні для розвитку цифрових компетенцій персоналу?

6. Як мотивувати працівників до постійного навчання та розвитку цифрових компетенцій?

7. Як створити середовище, яке сприяє інноваціям та креативності?

8. Як утримувати талановитих працівників в умовах жорсткої конкуренції за людський капітал?
9. Як створити інклюзивне середовище для всіх працівників?
10. Які цифрові інструменти та платформи можна використовувати для навчання та розвитку персоналу?
11. Які успішні практики розвитку персоналу в умовах цифрової трансформації?
12. Які виклики та проблеми стоять перед менеджерами з управління персоналом в умовах цифрової трансформації?

### **Теми рефератів:**

1. Конкурентні позиції виробничої організації на ринку та розвиток персоналу.
2. Вплив цифрової трансформації на методи та стратегії розвитку персоналу в сучасних компаніях.
3. Адаптація кадрового потенціалу під впливом цифрової трансформації: виклики та можливості.
4. Інноваційні підходи до побудови системи оцінювання та розвитку персоналу в умовах цифрової трансформації.
5. Ефективне управління змінами в організації під час впровадження цифрових технологій: роль та підготовка персоналу.
6. Стратегії розвитку культури організації як основа успішної цифрової трансформації та розвитку персоналу.
7. Психологічний аспект цифрової трансформації: вплив на мотивацію, задоволення роботою та стійкість персоналу.
8. Переваги та недоліки онлайн-навчання для розвитку персоналу.
9. Розробка та впровадження онлайн-програм розвитку персоналу.
10. Застосування штучного інтелекту та машинного навчання в управлінні персоналом.
11. Вплив цифрової культури на розвиток персоналу.

## **Тема 5. Оцінювання персоналу. Performance Management як підхід до підвищення результативності діяльності персоналу**

1. Оцінювання персоналу та його основні задачі.
2. Сутність та особливості технології управління персоналом Performance Management.
3. Планування і моніторинг результатів у технології управління персоналом Performance Management.
4. Зворотний зв'язок і розвиток у контексті технології управління персоналом Performance Management

### **Питання для обговорення:**

1. Які цілі та завдання переслідує ваша організація, проводячи оцінювання персоналу?
2. Які методи та інструменти оцінювання персоналу використовуються у вашій організації?
3. Як вибрати метод оцінювання, який найкраще підходить для вашої організації?
4. Які критерії використовуються для оцінювання результативності роботи персоналу?
5. Як забезпечити справедливість та об'єктивність критеріїв оцінювання?
6. Які етапи включає процес оцінювання?
7. Як забезпечити прозорість та чіткість процесу оцінювання?
8. Як результати оцінювання персоналу використовуються для розвитку та мотивації персоналу?
9. Як результати оцінювання персоналу використовуються для прийняття кадрових рішень?
10. Як оцінювання персоналу впливає на мотивацію та залучення персоналу до роботи?
11. Як попередити негативні наслідки оцінювання персоналу?
12. Як запобігти дискримінації та упередженості в процесі оцінювання?

**Теми рефератів:**

1. Сучасні тенденції в оцінюванні персоналу.
2. Новітні методи та інструменти оцінювання персоналу
3. Виклики та перспективи розвитку системи оцінювання персоналу.
4. Компетенції та навички менеджера з управління персоналом для проведення ефективного оцінювання персоналу.
5. Ефективність впровадження системи Performance Management: аналіз сучасних практик.
6. Вплив Performance Management на мотивацію та задоволеність персоналу.
7. Переваги та недоліки апробації системи Performance Management у великих корпораціях.
8. Важливість зворотного зв'язку у системі Performance Management.
9. Performance Management у сучасних умовах.
10. Оцінка результатів та підвищення продуктивності через Performance Management: підходи та практичні приклади.

**Тема 6. Створення сприятливих умов праці для забезпечення сталого розвитку підприємства**

1. Умови праці і фактори їх формування в контексті сталого розвитку підприємства.
2. Психофізіологія в організації праці. Створення сприятливих умов праці на підприємстві.
3. Особливості підтримання сприятливих умов праці в умовах змін внутрішнього середовища підприємства.
4. Стрес-менеджмент на робочому місці.

**Питання для обговорення:**

1. Як рівень освітлення, шум, температура та інші фактори середовища впливають на працездатність, мотивацію та рівень стресу працівників?

2. Які методи та інструменти можна використовувати для оцінки психофізіологічного стану працівників?

3. Які заходи можна вжити для зниження рівня стресу та емоційного вигорання працівників?

4. Як можна використовувати психофізіологічні методи для покращення комунікації та співпраці в команді?

5. Як можна використовувати психофізіологічні методи для підвищення мотивації та залучення працівників?

6. Як психофізіологія може допомогти у вирішенні конфліктів та покращенні психологічного клімату в колективі?

7. Які фактори на вашому робочому місці викликають найбільший стрес?

8. Як стрес на роботі впливає на продуктивність працівників?

9. Які методи боротьби зі стресом є найефективнішими?

10. Як роботодавець може допомогти працівникам у боротьбі зі стресом?

### **Теми рефератів:**

1. Програми та ресурси стрес-менеджменту.

2. Баланс між роботою та особистим життям.

3. Вплив організації робочого простору на продуктивність праці та сталий розвиток підприємства.

4. Роль технологій у створенні комфортних умов праці для забезпечення сталого розвитку підприємства.

5. Ергономіка робочих місць як ключовий аспект створення сприятливих умов праці та підтримки сталого розвитку підприємства.

6. Психологічний комфорт та мотивування персоналу.

7. Зелені ініціативи та їх вплив на здоров'я працівників та екологічну стійкість підприємства.

8. Роль управління якістю в процесі забезпечення комфортних умов праці та сталого розвитку підприємства.

## **Тема 7. Мотивування персоналу в сучасних економічних умовах**

1. Потреби як основна ланка мотивації трудової діяльності.
2. Сутність категорій «мотиви», «інтереси», «стимули», «стимулювання».
3. Мотивація персоналу та мотиваційний процес: сучасне розуміння, основні положення.

### **Питання для обговорення:**

1. Як економічна нестабільність впливає на рівень мотивації працівників?
2. Які особливості мотивації персоналу в умовах кризи та інфляції?
3. Як поєднувати матеріальні та нематеріальні методи мотивації?
4. Як нематеріальна мотивація може допомогти утримувати та залучати цінних фахівців?
5. Як створити атмосферу, що сприятливо впливає на мотивацію персоналу?
6. Як інвестиції в розвиток персоналу впливають на його мотивацію?
7. Як поєднати програми розвитку з цілями мотивації персоналу?
8. Як мотивувати персонал, який працює віддалено або за гібридною моделлю?
9. Які інструменти та методи можна використовувати для мотивації віддалених та гібридних команд?
10. Які інструменти та платформи можна використовувати для мотивації?
11. Які особливості мотивації персоналу в різних галузях економіки?
12. Як уникнути маніпулювання та експлуатації працівників?
13. Як створити систему мотивації, яка буде справедливою та відповідальною?
14. Які тренди впливатимуть на мотивацію персоналу в майбутньому?
15. Як роботодавцям підготуватися до змін у мотивації персоналу?
16. Які нові методи та підходи до мотивації можуть з'явитися в майбутньому?

### **Теми рефератів:**

1. Важливість мотивації персоналу для успішної конкурентоспроможності підприємства
2. Вплив систем мотивації на ефективність працівників у сучасному бізнесі.
3. Роль фінансових стимулів у мотивації персоналу: порівняльний аналіз підходів.
4. Нефінансові методи мотивації персоналу.
5. Оптимальні стратегії мотивації персоналу в умовах кризи
6. Мотивація персоналу через системи навчання та розвитку.
7. Адаптивність систем мотивації персоналу до змін у сучасному бізнесі.
8. Сучасні тренди у мотивації персоналу.

### **Тема 8. Змістові теорії мотивування персоналу**

1. Змістові теорії мотивації.
2. Теорія ієрархії потреб Маслоу.
3. Теорія Альдерфера.
4. Теорія двох факторів Герцберга.
5. Теорія набутих потреб Мак-Клелланда.
6. Узагальнення суті змістових теорій мотивації

### **Питання для обговорення:**

1. Як потреби та мотиви людей впливають на їхню працездатність?
2. Як змістові теорії мотивування, такі як теорія Маслоу та теорія Герцберга, допомагають краще зрозуміти потреби персоналу?
3. Як можна використовувати змістові теорії мотивування для підвищення продуктивності та залучення персоналу?
4. Які практичні методи та інструменти можна використовувати для впровадження змістових теорій на робочому місці?
5. Як можна оцінити ефективність використання змістових теорій

мотивування?

6. Які виклики та обмеження пов'язані з використанням змістових теорій?

7. Як нові технології та тренди на ринку праці впливають на мотивування персоналу?

8. Як можна використовувати сучасні знання та інструменти для створення максимально мотивуючого середовища для роботи?

9. Як збалансувати індивідуальні потреби та мотиви з цілями та завданнями організації?

10. Як можна використовувати змістові теорії мотивування для розвитку та навчання персоналу?

### **Теми рефератів:**

1. Аналіз основних положень теорії ієрархії потреб Абрахама Маслоу та їх вплив на мотивацію персоналу в сучасних організаціях.

2. Роль теорії Ф. Герцберга у формуванні ефективної системи мотивації персоналу.

3. Порівняльний аналіз теорії Ф. Герцберга та теорії В. Врума в контексті мотивування персоналу.

4. Роль керівника у створенні мотиваційного середовища на робочому місці.

5. Сучасні тенденції у застосуванні теорії Абрахама Маслоу для мотивації персоналу.

6. Індивідуальні потреби та мотиви персоналу і цілі розвитку організації.

### **Тема 9. Процесуальні теорії мотивації**

1. Теорія очікувань.

2. Теорія справедливості.

3. Концепція партисипативного (спільного) управління.

4. Модель Портера-Лоулера.

### **Питання для обговорення:**

1. Як теорія очікувань Врума пояснює зв'язок між зусиллями, результатами та винагородою?
2. Як можна використовувати процесуальні теорії мотивації для покращення мотивації персоналу?
3. Як правильно ставити цілі, щоб максимально мотивувати персонал?
4. Як правильно давати зворотний зв'язок в контексті процесуальних теорій мотивації, щоб він був максимально ефективним?
5. Як можна використовувати визнання для стимулювання та мотивації персоналу?
6. Як можна використовувати знання про особистість працівника для кращого розуміння та мотивації персоналу?
7. Як можна використовувати процесуальні теорії мотивування для розвитку та навчання персоналу?
8. Як можна використовувати процесуальні теорії мотивування для покращення командної роботи та комунікації?

### **Теми рефератів:**

1. Зв'язок між очікуваннями, цінністю та мотивацією.
2. Застосування теорії очікувань Врума в управлінні персоналом.
3. Модель мотивації Портера-Лоулера та її сучасна інтерпретація.
4. Роль цілей у мотивації.
5. Зв'язок між когнітивною оцінкою та мотивацією.
6. Поняття потреби в досягненні та її вплив на мотивацію.
7. Різні типи мотивації досягнень.
8. Фактори, що впливають на потребу в досягненні.
10. Сучасні дослідження процесуальних теорій мотивації.
11. Нові напрямки досліджень в теорії мотивації.
12. Інтеграція процесуальних теорій мотивації.
13. Застосування процесуальних теорій мотивації в сучасних умовах.

## **Тема 10. Матеріальна, трудова і статусна мотивація персоналу**

1. Матеріальна мотивація: поняття, основні положення.
2. Трудова і статусна мотивація персоналу.
3. Неоматеріалістична мотивація та природа конфліктності мотивів.
4. Мотиваційний моніторинг як умова ефективного впливу на поведінку персоналу.

### **Питання для обговорення:**

1. Які основні складові матеріальної мотивації?
2. Як рівень заробітної плати впливає на мотивацію персоналу?
3. Як ефективно використовувати матеріальну мотивацію для підвищення продуктивності праці?
4. Які є недоліки матеріальної мотивації?
5. Що таке трудова мотивація?
6. Які фактори впливають на трудову мотивацію?
7. Що таке статусна мотивація?
8. Які фактори впливають на статусну мотивацію?
9. Які існують ризики статусної мотивації?
10. Як знайти баланс між матеріальною, трудовою і статусною мотивацією?

### **Теми рефератів:**

1. Типи мотивації та їх вплив на поведінку персоналу.
2. Вплив матеріальної мотивації на продуктивність праці: аналіз сучасних підходів та практичних висновків.
3. Роль трудової мотивації у формуванні ефективного творчого середовища в організаціях.
4. Статусна мотивація як інструмент стимулювання творчості та інноваційного мислення персоналу.
5. Інтеграція матеріальної та трудової мотивації: оптимальний підхід.
6. Психологічні аспекти матеріальної та трудової мотивації: вплив на

самооцінку та творчість працівників.

7. Мотиваційні стратегії для розвитку творчого потенціалу персоналу у глобальному бізнес-середовищі.

8. Мотивування персоналу у новій економіці.

### **Тема 11. Стимулювання персоналу: сутність та види**

1. Сутність та класифікація технологій стимулювання персоналу.

2. Технології матеріального стимулювання персоналу.

3. Технології нематеріального стимулювання персоналу.

### **Питання для обговорення:**

1. Чому існує потреба в стимулюванні персоналу і які основні методи використовуються для досягнення цієї мети?

2. Які існують основні види стимулювання персоналу в організаціях і як вони відрізняються між собою?

3. Яка роль фінансових стимулів у мотивації персоналу порівняно з нефінансовими методами?

4. Як важливо враховувати індивідуальні потреби та очікування працівників при розробці програм стимулювання?

5. Чи може поганий дизайн системи стимулювання мати негативний вплив на продуктивність та задоволеність працівників? Як цього уникнути?

6. Які приклади успішного застосування стимулювання персоналу можна навести зі світової практики управління персоналом?

### **Теми рефератів:**

1. Поняття та цілі стимулювання персоналу. Відмінність стимулювання від мотивації.

2. Моральне заохочення (подяки, грамоти, нагороди) та управління персоналом.

3. Вибір методів стимулювання персоналу.

4. Оцінка ефективності стимулювання персоналу.
5. Сучасні тенденції в стимулюванні персоналу.
6. Гнучкі системи оплати праці.
7. Нематеріальні стимули як ключовий фактор мотивації.
8. Індивідуальний підхід до стимулювання.
9. Розробка системи стимулювання персоналу для підприємств різних сфер діяльності.
10. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи стимулювання персоналу.

## **Тема 12. Системи заробітної плати. Організація преміювання персоналу**

1. Системи заробітної плати. Загальні засади, підстави вибору.
2. Загальні вимоги до побудови системи преміювання.
3. Організація преміювання робітників за основні результати діяльності.
4. Організація преміювання службовців за основні результати діяльності.
5. Рівень заробітних плат в Україні у 2023 році (огляд).

### **Питання для обговорення:**

1. Які цілі та завдання має система заробітної плати в організації?
2. Яким чином система заробітної плати пов'язана з загальною стратегією та цілями організації?
3. Які цілі системи преміювання персоналу в організації?
4. Які критерії використовуються для визначення розміру премії?
5. Як можна забезпечити справедливу та конкурентну заробітну плату?
6. Які можливі переваги та недоліки різних систем заробітної плати?
7. Як знайти баланс між справедливою заробітною платою та мотивацією працівників?
8. Як система заробітної плати може вплинути на продуктивність праці?

### Теми рефератів:

1. Типи систем заробітної плати: порівняльний аналіз.
2. Принципи конструювання ефективної системи заробітної плати.
3. Використання індивідуального та колективного підходів у системах заробітної плати.
4. Особливості впровадження систем заробітної плати в малих та середніх підприємствах.
5. Аналіз ефективності систем заробітної плати на прикладі відомих компаній.
6. Порівняльний аналіз систем преміювання персоналу в різних країнах.
7. Індивідуалізація преміювання: плюси та мінуси.
8. Стратегії преміювання як інструмент розвитку підприємства.

### 5. Рекомендована література

1. 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.
2. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
3. Епоха навичок, інновацій та сильних лідерів: компанія «Делойт» назвала HR-тренди 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2023/human-capital-trends-event.html>
4. 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.).

5. 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.

6. Новітні технології управління персоналом : навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, О. В. Сторожук, А. О. Доренська ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : ЦНТУ, 2023. – 278 с. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/13256>

7. Оцінювання персоналу : Навч. посіб. / С. О. Цимбалюк, О. М. Білик. – К.: КНЕУ, 2021. - 311с.

8. 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.

9. 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.

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

11. 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>

12. 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.

13. 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.

14. 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>

15. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.

16. 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

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

18. 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.

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

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

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

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

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