

# СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ»



<b>Галузь знань</b>	07 Управління і адміністрування
<b>Освітній рівень</b>	Перший (бакалаврський)
<b>Освітня програма</b>	073 Менеджмент
<b>Статус</b>	Вибіркова (фахова)
<b>Загальний обсяг</b>	4 кредити ЄКТС (120 годин)
<b>Форма підсумкового контролю</b>	Диференційований залік
<b>Термін викладання</b>	6-й семестр, 11 чверть лекції: 3 год. практичні заняття: 2 год.
<b>Мова викладання</b>	українська

Сторінка курсу на сайті НТУ «ДП»: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2733>

## Викладачі:



**Палехова Людмила Львівна**  
Доцент, доцент, канд. екон. наук

**Персональна сторінка**  
<http://mk.nmu.org.ua/ua/kaff/palekhova.php>

**E-mail:**  
palekhova.l.l@nmu.one



**Богач Кирило Сергійович**  
Доцент, доцент, канд. екон. наук

**Персональна сторінка**  
<https://mvs.nmu.org.ua/ua/teachers/Bogach/index.php>

**E-mail:**  
bogach.k.s@nmu.one

## 1 Анотація до курсу

Нова генерація менеджерів повинна розуміти, як здійснювати організацію та мотивацію праці, враховуючи принципи сталого розвитку, знати моделі організації гідної праці на підприємствах різних галузей, вміти використовувати міжнародні стандарти МОП та інструменти управління мотивацію персоналу при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Лекції дисципліни та практичні заняття проводяться українською мовою із застосуванням мультимедійного супроводження.

## 1 Мета та завдання курсу

**Мета дисципліни** – формування у студентів системних теоретичних знань і практичних навичок щодо мотивації та стимулювання ефективності діяльності працівників в практиці управління при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

### Завдання курсу:

- *ознайомити* здобувачів вищої освіти з розвитком концепції управління ефективністю та мотивації праці при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.
- *розглянути* принципи гідної праці та основи соціального партнерства;
- *вивчити* особливості методи та форми мотивації праці в практиці управління при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності
- *сформувати навички* з використання принципів і методів мотивації праці, спираючись на сучасні принципи МОП та Програму гідної праці для України на 2020 - 2024 роки..

## 2 Результати навчання:

- *Знати* професійно-профільовані завдання та принципи організації мотиваційного менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності.
- *Вміти* аналізувати сучасні тенденції розвитку людських ресурсів, оцінювати підходи до забезпечення гідної праці в зовнішньоекономічній діяльності.
- *Вміти* обґрунтовувати вибір форм мотивації та стимулювання ефективності діяльності працівників в практиці зовнішньоекономічній діяльності
- *Демонструвати* навички з використання методів організації мотивації та стимулювання ефективності діяльності працівників в практиці зовнішньоекономічній діяльності на підприємствах України

## Структура курсу

### ЛЕКЦІЇ

#### 1 Гідна праця, соціальне партнерство і розвиток теорії мотивації

- 1.1 Концепція гідної праці і соціального партнерства
- 1.2 Функції мотивації праці у Цілях сталого розвитку
- 1.3 Програма гідної праці і соціального партнерства для України
- 1.4 Гідна праця та мотивація у міжнародних стандартах корпоративної відповідальності

#### 2 Поняття та види мотивації праці

- 2.1 Поняття та функції мотивації праці
- 2.2 Види, фактори та методи мотивації праці
- 2.3 Форми та види мотивації персоналу підприємства
- 2.4 Завдання системи мотивації персоналу в зовнішньоекономічній діяльності

#### 3 Види теорій мотивації праці та їх застосування в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю

- 3.1 Особливості теорій мотивації через потреби та процеси
- 3.2 Теорія мотивації Маслоу
- 3.3 Теорія існування, зв'язку та зростання Альдерфера
- 3.4 Теорія мотивації Д. МакКлеланда

- 3.5 Теорія мотивації Ф. Герцберга
- 3.6 Теорія мотивації Дугласа Мак- Грегора
- 3.7 Теорія Портера-Лоулера

#### **4 Методи матеріального стимулювання**

- 4.1 Прямі та непрямі методи економічного стимулювання праці
- 4.2 Форми та системи гнучкої оплати праці
- 4.3 Програми розподілу прибутку
- 4.4 Види та системи преміювання
- 4.5 Форми застосування матеріальних санкцій

#### **5 Методи нематеріального стимулювання праці у відділу зовнішньоекономічної діяльності**

- 4.1 Види, форми та методи нематеріального стимулювання праці у відділу зовнішньоекономічної діяльності
- 5.2 Умови і режими праці у мотивації праці
- 5.3 Корпоративна культура у мотивації праці
- 5.4 Мотивація за методом Agile approach
- 5.5 Мотивація за методом «бірюзової організації праці»

### **ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ**

- 1 Розробка моделі поведінки працівників та вибір показників мотивації праці
- 2 Вимірювання стабільності колективу та ефективності праці відділу зовнішньоекономічної діяльності
- 3 Визначення мотиваційної сили працівників
- 4 Розрахунок заробітної плати та нарахування премій у відділу зовнішньоекономічної діяльності
- 5 Розробка моделі мотивації праці за методами Kanban і Scrum
- 6 Розробка програм мотивації праці у відділу зовнішньоекономічної діяльності

## **2 Система оцінювання та вимоги**

### **1.1 Шкали**

Сертифікація досягнень студентів здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до Положення університету «Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти».

Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що ідентифікований під час контрольних заходів, відображає реальний результат навчання студента за дисципліною.

Оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП» здійснюється за рейтинговою (100-бальною) та інституційною шкалами. Остання необхідна (за офіційною відсутністю національної шкали) для конвертації (переведення) оцінок здобувачів вищої освіти різних закладів.

#### ***Шкали оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП»***

<b>Рейтингова</b>	<b>Інституційна</b>
90...100	відмінно / Excellent
74...89	добре / Good
60...73	задовільно / Satisfactory
0...59	незадовільно / Fail

Кредити навчальної дисципліни зараховується, якщо студент отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації відповідно до Положення про організацію освітнього процесу НТУ «ДП».

## 1.2 Засоби та процедури

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності студента за вимогами НРК до 7-го кваліфікаційного рівня під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Студент на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання (розділ 2).

Засоби діагностики, що надаються студентам на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою.

Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

### *Засоби діагностики та процедури оцінювання*

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ			ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	
навчальне заняття	засоби діагностики	процедури	засоби діагностики	процедури
лекції	контрольна робота за певним розділом (темою)	виконання під час лекційних занять (перевірка)	без участі студента	визначення середньозваженого значення поточних оцінок (за наявності результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів)
практичні	Індивідуальні та групові завдання за кожною темою	виконання під час практичних занять (участь у дискусії; захист)	комплексна контрольна робота (ККР) під час заліку за бажанням студента	визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань)

Під час поточного контролю практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольних, індивідуальних та групових завдань.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком дескрипторам, то інтегральне значення оцінки може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі студента шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент під час заліку має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожного дескриптора НРК.

### 1.3 Критерії

Реальні результати навчання студента ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії студента для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю практичних занять в якості критерія використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100 a/m,$$

де  $a$  – число правильних відповідей та виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення;  $m$  – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні та групові завдання, а також комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

### 1.4 Засоби та процедури

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності студента за вимогами НРК до 7-го кваліфікаційного рівня під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Студент на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики, що надаються студентам на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою.

Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання контрольних конкретизованих завдань. Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного або індивідуального завдання.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком дескрипторам, то інтегральне значення оцінки може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

#### *Засоби діагностики та процедури оцінювання*

<b>ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ</b>	<b>ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ</b>
--------------------------	-----------------------------

навчальне заняття	засоби діагностики	процедури	засоби діагностики	процедури
лекції	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдання під час лекцій	комплексна контрольна робота (ККР)	визначення середньозваженого результату поточних контролів; виконання ККР під час екзамену за бажанням студента
практичні	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдань під час практичних занять		
	або індивідуальне завдання	виконання завдань під час самостійної роботи		

За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі студента шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент під час екзамену має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожного дескриптора НРК.

### 1.5 Критерії

Реальні результати навчання студента ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії студента для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю лекційних і практичних занять в якості критерію використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100 a/m,$$

де  $a$  – число правильних відповідей або виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення;  $m$  – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні завдання та комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

## 2 Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

Використовуються дистанційні платформи навчання Teams, Zoom, MOODL; е-платформа Бранденбурзького технічного університету (Німеччина, Коттбус) ESO-Campus.

## 3 Політика курсу

### 3.1 Політика щодо академічної доброчесності

Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі). Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті "Дніпровська політехніка"» [http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us\\_documents/System\\_of\\_prevention\\_and\\_detection\\_of\\_plagiarism.pdf](http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf).

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

### **3.2 Комунікаційна політика**

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту. Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Офіс365.

### **3.3 Політика щодо перескладання**

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

### **3.4 Відвідування занять**

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим. Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, відрядження, які необхідно підтверджувати документами у разі тривалої (два тижні) відсутності. Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту. Якщо здобувач вищої освіти захворів, ми рекомендуємо залишатися вдома і навчатися за допомогою дистанційної платформи. Здобувачу вищої освіти, чий стан здоров'я є незадовільним і може вплинути на здоров'я інших здобувачів вищої освіти, буде пропонуватися залишити заняття (така відсутність вважатиметься пропуском з причини хвороби). Практичні заняття не проводяться повторно, ці оцінки неможливо отримати під час консультації, це саме стосується і колоквиумів. За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись дистанційно - в онлайн-формі, за погодженням з викладачем.

### **3.5 Політика щодо оскарження оцінювання**

Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

### **3.6 Участь в анкетуванні**

Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувача вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент в зовнішньоекономічній діяльності».

#### 4 Рекомендовані джерела інформації

1 Колот А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. К. : КНЕУ, 2014. 479 с.

2 Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / [А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2009. 711 с.

3 Палехова Л. Л. Управління сталим розвитком: довідник базових понять. – Дніпро: НТУ «Дніпровська Політехніка», 2020. 332 с.

4 Управление устойчивым развитием в условиях переходной экономики: монография: 2-е изд., перераб. и доп. / М. Шмидт, Б. Хансманн, Д. А. Палехов, Г. Г. Пивняк, Ю. С. Шемшученко, А. Ф. Павленко, А. Г. Шапарь, В. Я. Швец, Л. Л. Палехова. – Днепропетровск-Коттбус: НГУ-БТУ, 2016. 432 с.

5 Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України № 722/2019 від 30.09.2019.

6 Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020». Схвалено Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015.

7 Меморандум про взаєморозуміння щодо впровадження Програми гідної праці для України на 2020 - 2024 роки. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=ea7484f8-9a2e-4973906a6e224c897c4c&title=IgorPetrashkoPidpisavMemorandumProVzamorozuminniaSchodoVprovadzhenniaProgramiGidnoiPratsiDliaUkraini> (дата звернення 18.12.2020)