ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

МАУП

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Спеціальність: **D3 Менеджмент**

Освітній рівень: **перший (бакалаврський) рівень**

Освітня програма: **Менеджмент**

МАУП 2025

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	**Мотиваційний менеджмент**
Шифр та назва спеціальності	**D3 «Менеджмент»**
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів і годин	**3 кредитів / 90 год.** Лекції : **24** Семінарські заняття: **20** Самостійна робота студентів: **46**
Терміни вивчення дисципліни	VII семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	**екзамен**
Сторінка дисципліни на сайті	

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Науковий ступінь	
Вчене звання	
Посада	
Дисципліни, які викладає НПП	
Напрями наукових досліджень	
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	
E-mail:	
Контактний тел.	
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	

Анотація курсу. Курс «Мотиваційний менеджмент» спрямований на вивчення теорій, методів та практик ефективного управління мотивацією персоналу в організаціях. Здобувачі вищої освіти отримають знання про ключові мотиваційні концепції, навчаться аналізувати потреби працівників та розробляти системи стимулювання, що сприяють підвищенню продуктивності та залученості.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є методи, принципи та інструменти управління мотивацією працівників з метою досягнення стратегічних цілей організації.

Метою курсу: є формування у студентів знань, умінь і навичок у галузі мотивацій-

ного менеджменту, розвиток здатності ефективно керувати мотивацією персоналу для досягнення організаційних цілей.

Завдання навчальної дисципліни: вивчення основних теорій мотивації; опанування методів аналізу мотиваційних потреб працівників; розвиток навиків розробки систем мотивації в організації; вміння застосовувати інструменти мотиваційного менеджменту на практиці.

Пререквізити навчальної дисципліни. Вивчення навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» базується на знаннях та уміннях, отриманих здобувачами освіти при вивченні таких дисциплін: «Вступ до спеціальності «Менеджмент», «Історія менеджменту», «Теорія організацій», «Менеджмент», «HR-менеджмент», «Самоменеджмент», «Соціальна відповідальність бізнесу», «Лідерство та комунікації» та інші.

Постреквізити навчальної дисципліни. Знання та уміння, отримані студентами в процесі вивчення навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент», сприяють успішному вивченню здобувачами вищої освіти цілої низки інших навчальних дисциплін, спрямованих на формування професійних знань і умінь:

Навчальна дисципліна забезпечує формування студентами загальних і спеціальних компетентностей та набуття результатів навчання, визначених освітньо-професійною програмою D3 «Менеджмент» а саме: «Основи проектного менеджменту», «Стратегічне управління підприємством».

Програмні компетентності

Загальні компетентності	ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
Спеціальні компетентності	СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації. СК 11 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління бізнесом. СК 13 Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності. СК 14 Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності. СК 15 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.
Результати навчання	РН9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. РН10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації та підвищення ефективності бізнесу. РН14 Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації. РН16 Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

Зміст навчальної дисципліни (денна форма навчання)

№	Назва теми	К-сть годин, з них:			
		Лекції	Семінарські заняття	Самостійна робота	Методи навчання/методи оцінювання
7 семестр Змістовний модуль 1. Теоретичні основи мотиваційного менеджменту.					**Методи навчання:** словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; традуктивний метод; аналітичний; синтетичний; практичний (розробка системи заохочень); пояснювально-ілюстративний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз ситуацій; дискусії, дебати, полеміки; діалог, синтез думок; мозковий штурм; відпрацювання навичок; ситуативне моделювання, опрацювання дискусійних питань); моделювання професійної діяльності; інноваційні методи навчання (компетентнісний; проєктно-дослідницький); кейс-метод. **Методи оцінювання:** усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, реферати); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань.
Тема 1.	Сутність і роль мотивації в менеджменті.	2		2	
Тема 2.	Мотиваційний процес. Основні види мотивації.	2	2	6	
Тема 3.	Інструменти мотиваційного менеджменту	2	2	4	
Тема 4.	Еволюція концепцій мотивації	2	2	6	
Тема 5.	Класичні та сучасні теорії мотивації, їх значення в управлінні персоналом	4	4	8	
Змістовний модуль 2. Практичні аспекти мотиваційного менеджменту.					
Тема 6.	Моніторинг мотиваційного середовища. Взаємозв'язок мотивації з організаційною культурою.	2	2	6	
Тема 7.	Методи та технології мотивації в управлінні	2	2	2	
Тема 8.	Розробка мотиваційних програм для різних категорій працівників та оцінка їх ефективності	4	2	8	
Тема 9.	Мотиваційний потенціал менеджера	2	2	2	
Тема 10.	Вплив мотивації на управління і розвиток персоналу	2	2	2	
Модульна контрольна робота					
Всього:		**24**	**20**	**46**	
Форма контролю: екзамен					

Технічне обладнання та/або програмне забезпечення. В освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, бібліотека, мультимедійний проектор та комп'ютер для проведення лекційних та семінарських занять з елементам презентації. Вивчення окремих тем і виконання практичних завдань потребує доступу до інформації зі всесвітньої мережі Інтернет, який забезпечується безкоштовною мережею Wi-Fi.

Форми і методи контролю.

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий (семестровий).

Поточний контроль здійснюють під час проведення практичних (семінарських) занять, метою якого є систематична перевірка розуміння та засвоєння теоретичного навчального матеріалу, уміння використовувати теоретичні знання під час виконання практичних завдань тощо. Можливості поточного контролю є надзвичайно широкими: мотивація навчання, стимулювання навчально-пізнавальної діяльності, диференційований підхід до навчання, індивідуалізація навчання тощо.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

-виступ з основного питання;

-усна доповідь;

- доповнення, запитання до того, хто відповідає;

- систематичність роботи на семінарських заняттях, активність під час обговорення питань;

- участь у дискусіях, інтерактивних формах організації заняття;

- аналіз законодавства та монографічної літератури;

- письмові завдання (тестові, контрольні, творчі роботи, реферати тощо);

- підготовка тез, конспектів навчальних або наукових текстів;

- самостійне опрацювання тем;

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий .

Методи поточного контролю: усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення тощо); письмовий контроль (контрольна робота, реферат, виклад матеріалу на задану тему в письмовій формі тощо); комбінований контроль; презентація самостійної роботи; спостереження як метод контролю; тестовий контроль; проблемні ситуації.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти

	Поточний контроль знань										**Модульна контрольна робота**	**Екзамен**	**Загальна кількість балів**
Теми	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10			
Робота на семінарському занятті	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	20	40	100
Самостійна робота	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			

Таблиця містити інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють оцінки з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Модульний контроль. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді тестування, а саме, тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи з навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент»:

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

- оцінка «відмінно» (A) виставляється за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% всіх завдань);
- оцінка «добре» (B) виставляється за виконання 80% всіх завдань;
- оцінка «добре» (C) виставляється за виконання 70% всіх завдань;
- оцінка «задовільно» (D) виставляється за правильне виконання 60% запропонованих завдань;
- оцінка «задовільно» (E) виставляється, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;
- оцінка «незадовільно» (FX) виставляється, якщо виконано менше 50% завдань.

Неявка на модульний тест - 0 балів.

Вищезазначені оцінки перетворюються на рейтингові бали таким чином:

«A» - 18-20 балів;

«B» - 16-17 балів;

«C» - 14-15 балів;

«D» - 12-13 балів.

«E» - 10-11 балів;

«FX» - менше 10 балів.

Підсумковий семестровий контроль з навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти. Він проводиться в терміни, встановлені графіком навчального процесу, та в обсязі навчального матеріалу, визначеного програмою навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль проводиться у формі **екзамену** (письмово). Студента допускають до семестрового контролю за умови виконання ним усіх видів робіт.

Підсумковий контроль у вигляді екзамену складається з двох складових:

- стартової – призначена для оцінювання заходів поточного контролю впродовж семестру;
- екзаменаційної – призначена для оцінювання окремих запитань (завдань) на екзамені.

Рекомендований розмір стартової складової дорівнює 60 балів, екзаменаційної складової – 40 балів.

Мінімальна сума, за якою екзамен вважається складеним – 25 балів.

Стартові бали формуються як сума рейтингових балів, отриманих здобувачем за результатами заходів поточного контролю та заохочувальних (якщо передбачені) балів.

Після оцінювання відповідей здобувача на екзамені (виконання екзаменаційної роботи) викладач підсумовує стартові бали та бали за екзамен, зводить до рейтингової оцінки та переводить до оцінок за академічною шкалою.

Шкала оцінювання екзаменаційних завдань

Шкала	Загальна кількість балів	Критерії
Відмінно	30–40	Завдання виконано якісно; студент отримав максимальну оцінку за теоретичні знання.
Добре	20–29	Завдання виконано якісно, з достатньо високою часткою правильних відповідей.
Задовільно	10–19	Завдання виконано з середньою кількістю правильних відповідей; студент продемонстрував теоретичні знання з істотними помилками.
незадовільно з можливістю повторного складання	0–9	Завдання не виконано; студент продемонстрував теоретичні знання з істотними помилками.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Також, заохочувальні бали можуть нараховуватися, якщо здобувач освіти, наприклад, виконав і захистив певні види робіт, відвідував всі лекції, семінарські й практичні заняття, має власний рукописний конспект лекцій та опрацьований додатковий навчальний матеріал, немає пропусків занять без поважних причин, відвідував додаткові консультації за участі лектора тощо.

Заохочувальні бали не є нормативними і не входять до таблиці розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти та основної шкали системи оцінювання.

Один захід може бути підставою для виставлення заохочувальних балів лише за однією найбільш релевантною освітньою компонентою.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є одним із складових академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота за кожною темою, відповідно до програми курсу, оцінюється в діапазоні від 0 до 1 бала за допомогою стандартизованих і узагальнених критеріїв оцінювання знань.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань) критерії оцінювання.

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
1	1	0,75	0,5	0

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання практичної роботи; поточне оцінювання засвоєння знань на основі усних відповідей, доповідей, презентацій та інших форм участі під час практичних (семінарських) занять; індивідуальні або групові

проекти, що вимагають розвитку практичних навичок і компетентностей (опціональний формат); вирішення ситуаційних завдань; підготовка резюме з самостійно вивчених тем; тестування або письмові іспити; підготовка проектів статей, тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують всебічне засвоєння навчальної програми та сприяють поступовому розвитку навичок для ефективної самостійної професійної (практичної, наукової та теоретичної) діяльності на високому рівні.

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	**Оцінка ECT8**	**Оцінка за національною шкалою**	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	**для заліку**
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
75 – 81	C		
68 – 74	D	задовільно	
60 – 67	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю
0 – 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним

Політика курсу.

Для успішного засвоєння курсу «Мотиваційний менеджмент» здобувач освіти має:

- регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття;
- систематично, системно й активно працювати на лекційних і практичних заняттях;
- відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні оцінки, отримані на заняттях;
- виконувати у повному обсязі завдання, які вимагає підготувати викладач, належна їх якість;
- виконувати контрольні та інші самостійні роботи;
- дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Мотиваційний менеджмент» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики та академічної доброчесності, зокрема орієнтації на запобігання плагіату у будь-яких його проявах: всі роботи, доповіді, есе, реферати та презентації мають бути оригінальними та авторськими, не переобтяженими цитатами, що мають супроводжуватися посиланнями на першоджерела. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Оцінювання здобувача освіти орієнтовано на отримання балів за активність на семінарських заняттях, виконання завдань для самостійної роботи, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички за які можуть бути, за рішенням викладача, нараховані додаткові (бонусні) бали (участь у круглих столах, наукових конференціях, олімпіадах та наукових конкурсах серед студентів).

Рекомендовані джерела інформації.

Основна:

1. Закон України «Про оплату праці». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text

2. Кодекс законів про працю України URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text
3. Лоулер Е. та ін. Мотиваційний менеджмент: теоретичний аспект. Київ, 2019. 160 с.
4. Загородня Н. П., Кучеренко Д. Г. Управління персоналом: теорія і практика: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 269 с.
5. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянко, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зєніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринець [За. заг. ред. О. І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
6. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Лідерство та комунікації. Львів: ЛьвДУВС, 2024. 528 с.
7. Motivation: The Ultimate Guide to Leading Your Team / Catherine Stothart. — London: Routledge, 2023. URL: https://www.routledge.com/Motivation-The-Ultimate-Guide-to-Leading-Your-Team/Stothart/p/book/9781032261300 routledge.com+1
8. Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions / T. T. D. Vo, K. V. Tuliao, C. W. Chen. — Behavioral Sciences, Vol.12, No.2, 2022. https://doi.org/10.3390/bs12020049 URL:https://www.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8869198/ PMC+1
9. The impact of self-determination theory on work motivation / L. Guo et al. Global Business and Management Research: An International Journal, Vol.16, No.4s, 2024. URL: https://www.gbmrjournal.com/pdf/v16n4s/V16N4s-118.pdf gbmrjournal.com
10. Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance / S. Riyanto. PPM Review, 2021 URL:https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/15415/PPM_2021_03_Riyanto.pdf businessperspectives.org
11. The theories of motivation: A comprehensive analysis of classic and modern models / D. Bandhu. Personality and Individual Differences, 2024.
12. Human resources management and motivation: A literature review / D. F. Vakouftsis. KNOWLEDGE – International Journal, Vol.65(1), 2024.

Додаткова:

1. Бондар Т., Краснонос А. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. (57). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114
2. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент: підруч. Львів: Магнолія 2006, 2024. 351 с.
3. Горбаль Н. І., Мельничук К. Ю. Підвищення мотивації працівників українських підприємств в умовах кризи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2023. № 1, Вип. 7. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2023/apr/30056/vse4-109-121.pdf
4. Магас Н. В., Федишин Г. В. Індикатори оцінки ефективності мотивації персоналу підприємства. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу*: матеріали доповідей ІІ Міжнародної науково-практичної конференції (17-19 квітня 2024 р.). Київ : НУ «Києво-Могилянська академія», 2024. С. 531-533.
5. Моргулець, О. Б. Менеджмент у сфері послу: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2021. 383 с.
6. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу в сфері публічного управління підприємств: монографія. Хмельницький, 2021. 210 с.

7. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.В. Дудко, А.А. Орлова та ін. Кропивницький: КОД, 2021. 440 с.

8. Управління персоналом : підручник. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

9. Федишин Г. В. Вплив мотивації на ефективність управління персоналом. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Економіка».* 2025. № 7(37). С. 162-171. URL: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-7(37)-162-171

10. Федишин Г. В. Мотивації персоналу як інструмент стратегічного управління. *Успіхи і досягнення у науці. Серія «Економіка».* 2025. № 7(17). С. 984-992.

11. Хміль Ф. І. Практикум з менеджменту організацій: навч. посіб. Львів: Магнолія 2006, 2024. 332 с.

12. Мазур Ю.В. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТИ. № 4 (2025): ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.4.73 9

13. БРАТУСЬ, Г., РОМАНОВА, Л., & МАЗУР, Ю. (2025). УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЦИФРОВУ ЕРУ ЯК ВЕКТОР ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS, (3), 335–339. https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-45

14. Мазур Ю.В. МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ У КОНЦЕПЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ. Ефективна економіка. 2025. No 2. https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.53

Інформаційні ресурси:

1. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL : http://www.portal.rada.gov.ua

2. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL : http://www.nbuv.gov.ua/

3. Наукова бібліотека ім. Максимовича. URL : https://library.knu.ua/

4. Менеджмент: інтернет-портал для управлінців. URL : https://www.management.com.ua/

5. Освіта.ua. Менеджмент. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/management/