

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ  
Інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор інституту  
економіки та менеджменту

І. Б. Запукляк

«30» 08 2021 року

**МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

(назва навчальної дисципліни)

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

Другий (магістерський) рівень

(рівень вищої освіти)

галузь знань

07 — управління та адміністрування

(шифр і назва)

спеціальність

073 — Менеджмент

(шифр і назва)

спеціалізація

\_\_\_\_\_

(назва)

вид дисципліни

вибіркова

обов'язкова /вибіркова

Івано-Франківськ — 2021



Робоча програма дисципліни «Мотиваційний менеджмент» для студентів, що навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент та адміністрування» на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент».

Розробник:  
к.е.н., доцент кафедри  
менеджменту та адміністрування

  
Тимошенко Дмитро Віталійович

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування.  
Протокол від « 30 » 08 2021 року № 1

Завідувач кафедри  
менеджменту та адміністрування  
д.е.н., професор

  
Полянська Алла Степанівна

Гарант ОПІ «Менеджмент та адміністрування»  
к.е.н., доцент

  
Станьковська Ірина Мирославівна

## 1 ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Ресурс годин на вивчення дисципліни «Мотиваційний менеджмент» згідно з чинним РНП, розподіл по семестрах і видах навчальної роботи для різних форм навчання характеризує таблиця 1.

Таблиця 1 — Розподіл годин, виділених на вивчення дисципліни «Мотиваційний менеджмент».

Найменування показників	Всього		Розподіл по семестрах			
			Семестр 1		Семестр 2	
	Денна форма навчання (ДФН)	Заочна (дистанційна) форма навчання (ЗФН)	Денна форма навчання (ДФН)	Заочна (дистанційна) форма навчання (ЗФН)	Денна форма навчання (ДФН)	Заочна (дистанційна) форма навчання (ЗФН)
Кількість кредитів ECTS	3,5	3,5	3,5	3,5		
Кількість модулів	2	2	2	2		
Загальний обсяг часу, год.	105	105	105	105		
Аудиторні заняття, год, у т.ч.:	32	10	32	10		
лекційні заняття	16	6	16	6		
семінарські заняття	—	—	—	—		
практичні заняття	16	4	16	4		
лабораторні заняття	—	—	—	—		
Самостійна робота, год, у т.ч.	73	95	73	95		
виконання курсової роботи	—	—	—	—		
виконання контрольних (розрахунково-графічних) робіт	—	—	—	—		
опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	33	24	33	24		
опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	34	65	34	65		
підготовка до практичних занять та контрольних заходів	—	—	—	—		
підготовка звітів з лабораторних робіт	—	—	—	—		
підготовка до заліку	6	6	6	6		
Форма семестрового контролю	Екзамен		Екзамен			

## 2 МЕТА ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Дана навчальна дисципліна сприяє поглибленню знань в галузі основ теорії та практики мотиваційного менеджменту з подальшим формуванням умінь і навичок у майбутніх фахівців щодо мотивації працівників та їх груп з метою суттєвого збільшення як показників їх праці, так і їх інтелектуально-ресурсного потенціалу (саморозвиток) шляхом самомотивації.

**Мета вивчення дисципліни** — формування нової управлінської еліти через отримання слухачами дисципліни системних теоретичних знань і практичних навичок в царині мотивації та стимулювання персоналу до ефективності діяльності на підприємствах всіх форм власності та сфер діяльності. *Головним завданням* викладання дисципліни є усвідомлення необхідності впровадження сучасних мотиваційних механізмів, принципів і підходів в соціально-економічних системах з подальшим розкриттям взаємозв'язку рівня мотивації з результатами праці та вивченням практичного досвіду мотивації персоналу кращих закордонних компаній.

Вивчення навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей, передбачених відповідним стандартом вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» наказ № 959 від 10.07 2019.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен вміти реалізувати **інтегральні, загальні та спеціальні** компетентності.

**Інтегральна компетентність:** здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту та у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

**Загальні компетентності:**

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

**Спеціальні (фахові) компетентності:**

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

ДСК 12 Здатність використовувати мотиваційні технології, навички прийняття рішень в невизначених ситуаціях, обґрунтовувати інноваційно-інвестиційні рішення з врахуванням завдань сталого розвитку.

Результати навчання дисципліни деталізують **такі програмні результати навчання, передбачені** стандартом вищої освіти України для спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти:

ПРН 1 Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 4 Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН 7. Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 9 Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 12. Мати навички делегування повноважень та керівництва організацією (підрозділом).

ПРН 13 Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ДПРН 15 Вміти удосконалювати процеси управління на основі поглиблення функціональних знань, що базуються на розумінні мотиваційної діяльності, навичках прийняття рішень в умовах ситуаційного управління, вмінь застосувати інструменти інвестиційного обґрунтування інноваційних рішень та вирішувати завдання сталого розвитку.

### 3 ПРОГРАМА ТА СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

#### 3.1 Тематичний план лекційних занять

Тематичний план лекційних занять дисципліни «Мотиваційний менеджмент» характеризує таблиця 3.1.

Таблиця 3.1 — Тематичний план лекційних занять

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
<b>М 1</b>	<b>Суть, природа мотивації та її концептуальні основи.</b>	8	3	1; (1п.)	1
<b>ЗМ1</b>	<b>Еволюція мотивації як функції менеджменту.</b> 1.1 Елементи функції управління. Мотив і ціль. Протиріччя між цілями працівника та підприємства. 1.2 Поняття менеджменту та управління. Еволюція мотивації в контексті теорії та практики управління. Еволюція сутності мотивації як функції менеджменту. 1.3 Мотиваційні школи. Сутність мотивації як функції. Взаємозв'язок основних функцій управління з мотивацією.	2	0,75	1	1.1-1.2 (с. 9-13)
<b>ЗМ 2</b>	<b>Мотивація в системі категорій та понять, пов'язаних з активізацією поведінки персоналу.</b> 2.1 Природа мотивації та мотиваційного процесу. Основні етапи процесу мотивації. 2.2 Потреба та її суть. Основні класифікації потреб. Зв'язок потреб і мотивів. 2.3 Класифікації мотивів (основні). Мотиви і стимули. Взаємозв'язок основних категорій, пов'язаних з активізацією поведінки. 2.4 Мотиваційна направленість. Рухаємося за організаційними цілями: мотиваційна стратегія.	2	0,75	1	2.1-2.4 (с. 17-23)
<b>ЗМ 3</b>	<b>Міждисциплінарний підхід при розвитку мотивації персоналу.</b> 3.1 Взаємозв'язок основних наук, які вивчають мотивацію. Визначення категорії «мотивація» та визначення складових поняття «мотивація персоналу як функція менеджменту». 3.2 Класифікація мотивації. Мотиваційний цикл. Взаємозв'язок сутнісних та дескриптивних класифікацій мотивації. 3.3 Система факторів та умов формування мотиваційної направленості.	2	0,75	1	3.1-3.3 (с. 25-33)
<b>ЗМ 4</b>	<b>Теорії мотивації.</b> 4.1 Первинні теорії. Осмислення мотивації наукою. «Перші піонери» менеджменту та їх внесок у теорію та практику мотивації	2	0,75	1	4.1-4.3 (с. 34-43)

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
	(Тейлор Ф., Гілберт Ф., Емерсон Г.). 4.2 Психологія на службі у мотивації — праці і підходи Мейо Е. та ін. Теорії «Х», «У» Мак-Грегора Д. та «Z» Оучі У. 4.3 Змістовні та процесуальні теорії . Ієрархія потреб (піраміда) Маслоу А. Теорія потреб Макклелланда Д. Мотиваційна гігієна Герцберга Ф. Теорія очікувань Врума В. Теорія справедливого мотивування Адамса С. Модель теорії мотивації Портера-Лоулера (теорія нагород). Теорія посилення мотивації Скіннера Б.				
<b>М2</b>	<b>Управління мотивацією персоналу.</b>	8	3		
<b>ЗМ 5</b>	<b>Принципи мотивації персоналу на підприємстві.</b> 5.1 Поняття принципу мотивації. Основні вимоги до формулювання принципів здійснення мотивації. 5.2 Наука праксеологія: мотивація і цілеспрямована дія.	1,5	0,5	1	5.1-5.2 (с. 46-52).
<b>ЗМ 6</b>	<b>Реалізація мотивації персоналу підприємства (мотиваційні методи).</b> 6.1 Методи мотивації. Методи зміни мотиваційної направленості. 6.2 Позитивне і негативне стимулювання. 6.3 Формування оптимальної мотиваційної стратегії. Напрямки стратегії мотивації.	1,5	0,5	1	6.1-6.3 (с. 53-61)
<b>ЗМ 7</b>	<b>Інформаційне забезпечення дослідження мотивації персоналу.</b> 7.1 Методи дослідження мотивації та їх види. Класифікація методів дослідження та оцінки мотивації. 7.2 Методи оцінки мотиваційних категорій. 7.3 Мотиваційний моніторинг. Класифікація видів моніторингу мотивації.	2	1	1	7.1-7.3 (с. 64-68)
<b>ЗМ 8</b>	<b>Мотивація груп працівників.</b> 8.1 Поняття «колектив». Класифікація колективів. Стадії формування і розвитку колективів. 8.2 Мотиваційний аспект взаємодії людини і колективу. Особливості мотивації колективів. 8.3 Фактори, що впливають на мотивацію груп. Мотиви вступу людей до неформальних груп	1,5	0,5	1	8.1-8.3 (с. 69-73)
<b>ЗМ 9</b>	<b>Шляхи мотивації «білих комірців» — працівників інтелектуальної праці.</b> 9.1 Визначення «золотого фонду» персоналу. Мотиви працівників інтелектуальної праці. Мотивація і лідерство. 9.2 Сучасні методи і інструменти мотивації, розвитку і збереження людських ресурсів	1,5	0,5	1	9.1-9.2 (с. 75-80)

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
	сучасних соціально-економічних систем.				

**Всього:**

Модулів — 2; змістових модулів — 9.

### 3.2 Теми практичних занять

Теми практичних занять дисципліни «Мотиваційний менеджмент» наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 — Теми практичних занять

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
<b>М 1</b>	<b>Суть, природа мотивації та її концептуальні основи.</b>	8	3	1; (1п.)	1
<b>ЗМ1</b>	<b>Еволюція мотивації як функції менеджменту.</b> 1.1 Елементи функції управління. Мотив і ціль. Протиріччя між цілями працівника та підприємства. 1.2 Поняття менеджменту та управління. Еволюція мотивації в контексті теорії та практики управління. Еволюція сутності мотивації як функції менеджменту. 1.3 Мотиваційні школи. Сутність мотивації як функції. Взаємозв'язок основних функцій управління з мотивацією.	2	0,75	2	ПЗ1 (с. 24-25)
<b>ЗМ 2</b>	<b>Мотивація в системі категорій та понять, пов'язаних з активізацією поведінки персоналу.</b> 2.1 Природа мотивації та мотиваційного процесу. Основні етапи процесу мотивації. 2.2 Потреба та її суть. Основні класифікації потреб. Зв'язок потреб і мотивів. 2.3 Класифікації мотивів (основні). Мотиви і стимули. Взаємозв'язок основних категорій, пов'язаних з активізацією поведінки. 2.4 Мотиваційна направленість. Рухаємося за організаційними цілями: мотиваційна стратегія.	2	0,75	2	ПЗ 2 (с. 25-26)
<b>ЗМ 3</b>	<b>Міждисциплінарний підхід при розвитку мотивації персоналу.</b> 3.1 Взаємозв'язок основних наук, які вивчають мотивацію. Визначення категорії «мотивація» та визначення складових поняття «мотивація персоналу як функція менеджменту». 3.2 Класифікація мотивації. Мотиваційний цикл.	2	0,75	2	ПЗ 3 (с. 26-27)



Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
	Взаємозв'язок сутнісних та описативних класифікацій мотивації. 3.3 Система факторів та умов формування мотиваційної направленості.				
<b>ЗМ 4</b>	<b>Теорії мотивації.</b> 4.1 Первинні теорії. Осмислення мотивації наукою. «Перші піонери» менеджменту та їх внесок у теорію та практику мотивації (Тейлор Ф., Гілберт Ф., Емерсон Г.). 4.2 Психологія на службі у мотивації — праці і підходи Мейо Е. та ін. Теорії «Х», «У» Мак-Грегора Д. та «Z» Оучі У. 4.3 Змістовні та процесуальні теорії. Ієрархія потреб (піраміда) Маслоу А. Теорія потреб Макклелланда Д. Мотиваційна гігієна Герцберга Ф. Теорія очікувань Врума В. Теорія справедливого мотивування Адамса С. Модель теорії мотивації Портера-Лоулера (теорія нагород). Теорія посилення мотивації Скіннера Б.	2	0,75	2	ПЗ 4 (с. 27-28)
<b>М2</b>	<b>Управління мотивацією персоналу.</b>	8	3		
<b>ЗМ 5</b>	<b>Принципи мотивації персоналу на підприємстві.</b> 5.1 Поняття принципу мотивації. Основні вимоги до формулювання принципів здійснення мотивації. 5.2 Наука праксеологія: мотивація і цілеспрямована дія.	1,5	0,5	2	ПЗ 5 (с. 28-29)
<b>ЗМ 6</b>	<b>Реалізація мотивації персоналу підприємства (мотиваційні методи).</b> 6.1 Методи мотивації. Методи зміни мотиваційної направленості. 6.2 Позитивне і негативне стимулювання. 6.3 Формування оптимальної мотиваційної стратегії. Напрямки стратегії мотивації.	1,5	0,5	2	ПЗ 6 (с. 29-30)
<b>ЗМ 7</b>	<b>Інформаційне забезпечення дослідження мотивації персоналу.</b> 7.1 Методи дослідження мотивації та їх види. Класифікація методів дослідження та оцінки мотивації. 7.2 Методи оцінки мотиваційних категорій. 7.3 Мотиваційний моніторинг. Класифікація видів моніторингу мотивації.	2	1	2	ПЗ 7 (с. 30-31.)
<b>ЗМ 8</b>	<b>Мотивація груп працівників.</b> 8.1 Поняття «колектив». Класифікація колективів. Стадії формування і розвитку колективів. 8.2 Мотиваційний аспект взаємодії людини і колективу. Особливості мотивації колективів. 8.3 Фактори, що впливають на мотивацію груп.	1,5	0,5	2	ПЗ 8 (с. 31-32)

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
	Мотиви вступу людей до неформальних груп				
<b>ЗМ 9</b>	<b>Шляхи мотивації «білих комірців» — працівників інтелектуальної праці.</b> 9.1 Визначення «золотого фонду» персоналу. Мотиви працівників інтелектуальної праці. Мотивація і лідерство. 9.2 Сучасні методи і інструменти мотивації, розвитку і збереження людських ресурсів сучасних соціально-економічних систем.	1,5	0,5	2	ПЗ 9 (с. 32-34)

### 3.3 Завдання для самостійної роботи студента

Перелік матеріалу, який виноситься на самостійне вивчення, наведено у таблиці 3.3

Таблиця 3.3 — Матеріал, що виноситься на самостійне вивчення

Шифри	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), питання, що виноситься на самостійне вивчення	Обсяг годин (ДФН/ЗФН)		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
<b>ЗМ1</b>	<b>Еволюція мотивації як функції менеджменту.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Процес зовнішньоорганізованої мотивації. Процес внутрішньоорганізованої мотивації.</li> <li>Роль і місце мотивації в системі управління організацією.</li> </ul>	3,5	7	4-15	—
<b>ЗМ2</b>	<b>Мотивація в системі категорій та понять, пов'язаних з активізацією поведінки персоналу.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Використання мотивації симпатії в управлінні.</li> <li>Використання мотивації допомоги в управлінні.</li> <li>Взаємозв'язок внутрішньої та зовнішньої мотивації.</li> </ul>	4	8	4-15	—
<b>ЗМ3</b>	<b>Міждисциплінарний підхід при розвитку мотивації персоналу.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Мотиваційний менеджмент в умовах змін: загальна характеристика.</li> <li>Мотивація проектних груп. Мотивація працівників до інноваційної діяльності.</li> <li>Особливості мотивації керівників вищого рівня управління. Мотивація працівників, що здійснюють продаж продукції.</li> </ul>	3,5	7	4-15	—
<b>ЗМ 4</b>	<b>Теорії мотивації.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Адміністративна школа управління про</li> </ul>	3,5	7	4-15	—

	мотивацію персоналу. Внесок представників школи людських відносин у розвиток мотиваційного менеджменту. <ul style="list-style-type: none"> <li>Сучасна система поглядів на управління мотивацією.</li> </ul>				
<b>ЗМ 5</b>	<b>Принципи мотивації персоналу на підприємстві.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Зміст праці та мотивація персоналу.</li> <li>Умови на робочому місці та мотивація.</li> <li>Професійний розвиток та мотивація персоналу.</li> </ul>	3,5	7	4-15	—
<b>ЗМ 6</b>	<b>Реалізація мотивації персоналу підприємства (мотиваційні методи).</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Психодіагностика потреб та мотивів.</li> <li>Оцінка задоволення потреб.</li> </ul>	4	7	4-15	—
<b>ЗМ 7</b>	<b>Інформаційне забезпечення дослідження мотивації персоналу.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Комунікація як форма мотивації працівників у сучасних умовах.</li> <li>Бесіда як метод визначення особливостей мотивації працівників.</li> </ul>	4	7	4-15	—
<b>ЗМ 8</b>	<b>Мотивація груп працівників.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Мотиваційні аспекти взаємодії особистості та колективу.</li> <li>Мотиваційний потенціал менеджера. Мотиваційна ефективність особистісних джерел влади менеджера.</li> </ul>	4	7	4-15	—
<b>ЗМ 9</b>	<b>Шляхи мотивації «білих комірців» — працівників інтелектуальної праці.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Врахування індивідуальних психологічних якостей особистостей при їх мотивації.</li> <li>Мотивація різних категорій працівників: початківців, досвідчених робітників, менеджерів, жінок.</li> </ul>	4	8	4-15	—
	<b>Всього</b>	34	65		

## 4 НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

### 4.1 Перелік основної навчальної літератури

1. Тимошенко Д. В. Мотиваційний менеджмент : консп. лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022. 84 с.  
[https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=473519](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=473519)
2. Тимошенко Д. В. Мотиваційний менеджмент : практикум. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022. 37 с.  
[https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=473521](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=473521)
3. Тимошенко Д. В. Мотиваційний менеджмент : метод. вказ. для самост. вивчення дисципліни. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022. 47 с.  
[https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=473520](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=473520)

#### 4.2 Перелік додаткової навчальної літератури

1. Тимошенко Д. В. Щодо необхідності викладання дисципліни мотиваційний менеджмент у закладах вищої освіти України. «Актуальні питання у сучасній науці» (Серія «Історія», Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка»): журнал. 2022. № 2 (2). С. 287–301. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/2238/2239>
2. Винничук Р. Інноваційні підходи до мотивації студентів покоління Z. Вища школа. 2020. № 1. С. 72–79. URL: [https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=460900](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=460900) (дата звернення: 01.08.2022).
3. Грінцова О. Заохочення в системі мотивації безпечної поведінки працівників виробництва. *Охорона праці і пожежна безпека*. 2019. № 11. С. 26–31. URL: [https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=458250](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=458250) (дата звернення: 01.08.2022).
4. Гуменюк Н. Я. Психологія в менеджменті : конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022. 116 с. URL: [https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=472551](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=472551) (дата звернення: 01.08.2022).
5. Діденко В. М. Менеджмент : підручник. Київ : Кондор, 2020. 584 с. URL: [https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=470853](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=470853) (дата звернення: 01.08.2022).
6. Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу : навч. посіб. Суми : Університет. книга, 2019. 338 с. URL: [https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=459097](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=459097) (дата звернення: 01.08.2022).
7. Орлів М. С. Менеджмент людських ресурсів : конспект лекцій. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2020. 140 с. URL: [https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=465998](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=465998) (дата звернення: 01.08.2022).
8. Пахомов В. М. Кадровий менеджмент : навчально-методичний комплекс. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2018. 260 с. URL: [https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=453164](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=453164) (дата звернення: 01.08.2022).
9. Попадинець І. Р., Кінаш І. П. Мотивація як чинник розвитку персоналу організації: методичний підхід. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2019. № 2. С. 175–186. URL: [https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=457620](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=457620) (дата звернення: 01.08.2022).

#### 4.5 Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Брюховецький Я. С. Мотивація розвитку цифрових навичок та компетенцій працівників підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 2. С. 216–222. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd\\_2021\\_2\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2021_2_26) (дата звернення: 01.08.2022).
2. Євтушевська О. В. Мотивація суб'єктів господарської діяльності в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 4. С. 36–38. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2018\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_4_8) (дата звернення: 01.08.2022).
3. Кодекс законів про працю України від № 322-08 від 27.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/322-08#Text> (дата звернення: 01.08.2022).
4. Коритько Т. Ю., Бриль І. В. Мотивація та стимулювання інноваційно-інвестиційної активності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 234–240. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2018\\_5\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_5_36) (дата звернення: 01.08.2022).
5. Лозовський О. М. Мотивація як складова ефективного управління персоналом. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 7 (2). С. 41–44. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2018\\_7%282%29\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_7%282%29_11) (дата звернення: 01.08.2022).

6. Маслікова І. Моральна мотивація та економічні стимули в реалізації спільного блага. *Університетська кафедра*. 2018. № 7. С. 47–60. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ukaf\\_2018\\_7\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ukaf_2018_7_5) (дата звернення: 01.08.2022).
7. Про оплату праці: Закон України від 19.07.2022 № 108/95-ВР (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 01.08.2022).
8. Поплавська О. М., Кононенко Т. С. Мотивація та задоволеність працівників: аналіз, ризику, шляхи вдосконалення. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 378–384. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2021\\_5\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_5_53) (дата звернення: 01.08.2022).
9. Прохоровська С., Островерхов В., Запорожан Л. Винагорода за працю в мотивації персоналу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2017. Вип. 22. С. 92–97. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rarpsu\\_2017\\_22\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rarpsu_2017_22_18) (дата звернення: 01.08.2022).
10. Семенова Л. Ю., Татарінова К. С. Розробка ефективного мотиваційного механізму діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2019. Т. 65. №. 1. С. 239–241. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/2001/1979> (дата звернення: 01.08.2022).
11. Ситник Н. С., Чепиль Ю. Б. Мотивація як чинник стимулювання людей до ефективної діяльності. *Молодий вчений*. 2021. № 4(2). С. 331–335. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2021\\_4%282%29\\_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2021_4%282%29_48) (дата звернення: 01.08.2022).
12. Слоновьський М. В. Мотивація як основний принцип розвитку людських ресурсів системи публічного управління. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1. С. 56–61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2018\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2018_1_8) (дата звернення: 01.08.2022).
13. Телишевська Л. І., Власенко Д. О. Мотивація працівників в системі управління персоналом на підприємстві. *Молодий вчений*. 2018. № 7 (2). С. 498–502. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2018\\_7%282%29\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_7%282%29_45) (дата звернення: 01.08.2022).
14. Olafsen A. H., Deci E. L., Halvari H. Basic psychological needs and work motivation: A longitudinal test of directionality. *Motivation and Emotion*. 2018. Т. 42. №. 2. С. 178–189. URL: [https://selfdeterminationtheory.org/wp-content/uploads/2019/06/2018\\_OlafsenDeciHalvari\\_crossmark.pdf](https://selfdeterminationtheory.org/wp-content/uploads/2019/06/2018_OlafsenDeciHalvari_crossmark.pdf) (дата звернення: 01.08.2022).
15. Shkoler O., Kimura T. How does work motivation impact employees' investment at work and their job engagement? A moderated-moderation perspective through an international lens. *Frontiers in psychology*. 2020. Т. 11. С. 38. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.00038/full> (дата звернення: 01.08.2022).

## **5 ФОРМИ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

Форми навчання: навчальні заняття — лекції, практичні, лабораторні, консультації; самостійна робота — вивчення окремих питань тем студентом самостійно, підготовка до відпрацювання занять у разі пропуску; практична підготовка — підготовка до виконання лабораторних робіт; контрольні заходи - тести, контрольні роботи.

При вивченні дисципліни відповідно до наказу №150 від 24.06.2021р. використовуються такі методи навчання, а саме:

МН 1 — словесні методи (МН 1.1 — лекція, МН 1.2 — розповідь-пояснення, МН 1.3 — бесіда); МН 2 — наочні методи (МН 2.4 — комп'ютерні і мультимедійні методи); МН 3 — практичні методи (МН 3.1 — вправи, МН 3.4 — практичні роботи); МН 4 — індуктивний метод; МН 5 — дедуктивний метод; МН 6 — традуктивний метод; МН 7 — аналітичний метод; МН 10 — метод узагальнення; МН 15 — проблемно-пошуковий метод; МН 17 — дослідницький метод; МН 18 — методи самостійної роботи вдома; МН 19 — робота під керівництвом викладача; МН 20 — інтерактивні методи (МН 20.1 — кейс-метод, МН 20.2 —

дискусія, диспут, МН 20.3 — мозковий штурм, МН 20.4 — рольові і ділові ігри, МН 20.7 — бесіда-діалог).

## 6 ПОЛІТИКА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Усі види робіт слід виконувати вчасно, щоб зберігати загальний темп курсу, котрий сприяє ефективному засвоєнню матеріалу. Наслідками пропущених занять без поважних причин, зазвичай, стають додаткові види самостійної роботи (домашня контрольна робота, усна відповідь, тестовий контроль, презентація).

Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються. У випадку таких подій — реагування відповідно до Положення про академічну доброчесність учасників освітнього процесу.

Система оцінювання — оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням: лекції — 40% семестрової оцінки, практичні роботи — 60 % семестрової оцінки.

## 7 МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ

Оцінювання знань студентів проводиться за результатами комплексних контролів за змістовими модулями. Модульний контроль за кожним змістовим модулем передбачає контроль теоретичних знань і практичних навиків, самостійної та індивідуальної роботи. Схему нарахування балів при оцінюванні знань студентів з дисципліни наведено в таблиці 7.1., а тлумачення — в таблиці 7.2.

Таблиця 7.1 — Схема нарахування балів у процесі оцінювання знань студентів з дисципліни «Мотиваційний менеджмент».

Тема	Назва модуля	Методи і форма оцінювання	Максимальна кількість балів
М 1	<b>Суть, природа мотивації та її концептуальні основи.</b>		
ЗМ1	<b>Еволюція мотивації як функції менеджменту.</b> 1.4 Елементи функції управління. Мотив і ціль. Протиріччя між цілями працівника та підприємства. 1.5 Поняття менеджменту та управління. Еволюція мотивації в контексті теорії та практики управління. Еволюція сутності мотивації як функції менеджменту. 1.6 Мотиваційні школи. Сутність мотивації як функції. Взаємозв'язок основних функцій управління з мотивацією.	МФО6	10
ЗМ2	<b>Мотивація в системі категорій та понять, пов'язаних з активізацією поведінки персоналу.</b> 2.5 Природа мотивації та мотиваційного процесу. Основні етапи процесу мотивації. 2.6 Потреба та її суть. Основні класифікації потреб. Зв'язок потреб і мотивів. 2.7 Класифікації мотивів (основні). Мотиви і стимули. Взаємозв'язок основних категорій, пов'язаних з активізацією поведінки. 2.8 Мотиваційна направленість. Рухаємося за організаційними цілями: мотиваційна стратегія.	МФО6	10
ЗМ3	<b>Міждисциплінарний підхід при розвитку мотивації персоналу.</b> 3.4 Взаємозв'язок основних наук, які вивчають мотивацію. Визначення категорії «мотивація». та	МФО6	10

	<p>визначення складових поняття «мотивація персоналу як функція менеджменту».</p> <p>3.5 Класифікація мотивації. Мотиваційний цикл. Взаємозв'язок сутнісних та дескриптивних класифікацій мотивації.</p> <p>3.6 Система факторів та умов формування мотиваційної направленості.</p>		
ЗМ4	<p><b>Теорії мотивації.</b></p> <p>4.4 Первинні теорії. Осмислення мотивації наукою. «Перші піонери» менеджменту та їх внесок у теорію та практику мотивації (Тейлор Ф., Гілберт Ф., Емерсон Г.).</p> <p>4.5 Психологія на службі у мотивації — праці і підходи Мейо Е. та ін. Теорії «Х», «У» Мак-Грегора Д. та «Z» Оучі У.</p> <p>4.6 Змістовні та процесуальні теорії. Ієрархія потреб (піраміда) Маслоу А. Теорія потреб Макклелланда Д. Мотиваційна гігієна Герцберга Ф. Теорія очікувань Врума В. Теорія справедливого мотивування Адамса С. Модель теорії мотивації Портера-Лоулера (теорія нагород). Теорія посилення мотивації Скіннера Б.</p>	МФО6	5
М 2	<b>Управління мотивацією персоналу.</b>		
ЗМ5	<p><b>Принципи мотивації персоналу на підприємстві.</b></p> <p>5.3 Поняття принципу мотивації. Основні вимоги до формулювання принципів здійснення мотивації.</p> <p>5.4 Наука праксеологія: мотивація і цілеспрямована дія.</p>	МФО6	5
ЗМ6	<p><b>Реалізація мотивації персоналу підприємства (мотиваційні методи).</b></p> <p>6.4 Методи мотивації. Методи зміни мотиваційної направленості.</p> <p>6.5 Позитивне і негативне стимулювання.</p> <p>6.6 Формування оптимальної мотиваційної стратегії. Напрямки стратегії мотивації.</p>	МФО6	5
ЗМ7	<p><b>Інформаційне забезпечення дослідження мотивації персоналу.</b></p> <p>7.4 Методи дослідження мотивації та їх види. Класифікація методів дослідження та оцінки мотивації.</p> <p>7.5 Методи оцінки мотиваційних категорій.</p> <p>7.6 Мотиваційний моніторинг. Класифікація видів моніторингу мотивації.</p>	МФО6	5
ЗМ8	<p><b>Мотивація груп працівників.</b></p> <p>8.4 Поняття «колектив». Класифікація колективів. Стадії формування і розвитку колективів.</p> <p>8.5 Мотиваційний аспект взаємодії людини і колективу. Особливості мотивації колективів.</p> <p>8.6 Фактори, що впливають на мотивацію груп. Мотиви вступу людей до неформальних груп</p>	МФО6	5
ЗМ9	<p><b>Шляхи мотивації «білих комірців» — працівників інтелектуальної праці.</b></p> <p>9.3 Визначення «золотого фонду» персоналу. Мотиви працівників інтелектуальної праці. Мотивація і</p>	МФО6	5

	лідерство. 9.4 Сучасні методи і інструменти мотивації, розвитку і збереження людських ресурсів сучасних соціально-економічних систем.		
	Модульний контроль — колоквиум	МФО 8, МФО 6	40
	Сума балів за семестр (P)		100
	Екзаменаційна оцінка (E)	МФО 1	100
	Семестрова оцінка з дисципліни		(P+E)/2

\* — для пояснення див. Наказ ректора ІФНТУНГ «Про шифрування методів навчання, методів і форм оцінювання» №150 від 24.06.2021 року.

Семестрова оцінка з дисципліни виставляється як середній бал семестрової та екзаменаційної бальної оцінки. Екзаменаційна оцінка з дисципліни виставляється студенту відповідно до чинної шкали оцінювання, що наведена нижче.

Таблиця 7.2 — Шкала оцінювання: національна та ECTS

Національна	Університетська (в балах)	ECTS	Визначення ECTS	Рекомендована система оцінювання згідно із наказом МОіНУ №48 від 23.01.2004р.
<b>Відмінно</b>	90-100	A	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100 (відмінно)
<b>Добре</b>	83-89	B	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	75-89 (добре)
	75-82	C	<b>Добре</b> – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	
<b>Задовільно</b>	68-74	D	<b>Задовільно</b> – непогано, але зі значною кількістю недоліків	60-70 (задовільно)
	60-67	E	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії	
<b>Незадовільно</b>	35-59	FX	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим як скласти екзамен	35-59 (незадовільно із можливістю повторного складання екзамену)
	0-34	F	<b>Незадовільно</b> – необхідна серйозна подальша робота	0-34 (незадовільно із обов'язковим повторним вивченням модуля)

Рекомендована система оцінювання згідно із наказом МОіНУ №48 від 23.01.2004р.

Якщо студент навчається за дуальною формою освіти елементи тем, що виносяться для вивчення на підприємствах формуються індивідуально для кожного студента за погодженням кафедри та підприємства (Додаток 1).



Елементи тем для здобувачів, які навчаються за дуальною формою здобуття освіти, що виносяться для вивчення на підприємствах

## Тематичний план лекційних занять.

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин	Елементи тем, що виносяться для вивчення на підприємствах
М 1	Суть, природа мотивації та її концептуальні основи.	8	
ЗМ1	Еволюція мотивації як функції менеджменту.	2	
ЗМ2	Мотивація в системі категорій та понять, пов'язаних з активізацією поведінки персоналу.	2	
ЗМ3	Міждисциплінарний підхід при розвитку мотивації персоналу.	2	
ЗМ4	Теорії мотивації.	2	
М 2	Управління мотивацією персоналу.	8	
ЗМ5	Принципи мотивації персоналу на підприємстві.	1,5	
ЗМ6	Реалізація мотивації персоналу підприємства (мотиваційні методи).	1,5	
ЗМ7	Інформаційне забезпечення дослідження мотивації персоналу.	2	
ЗМ8	Мотивація груп працівників.	1,5	
ЗМ9	Шляхи мотивації «білих комірців» — працівників інтелектуальної праці.	1,5	

## Теми практичних занять.

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин	Елементи тем, що виносяться для вивчення на підприємствах
М 1	Суть, природа мотивації та її концептуальні основи.	3	
ЗМ1	Еволюція мотивації як функції менеджменту.	0,75	
ЗМ2	Мотивація в системі категорій та понять, пов'язаних з активізацією поведінки персоналу.	0,75	
ЗМ3	Міждисциплінарний підхід при розвитку мотивації персоналу.	0,75	
ЗМ4	Теорії мотивації.	0,75	
М 2	Управління мотивацією персоналу.	3	
ЗМ5	Принципи мотивації персоналу на підприємстві.	0,5	
ЗМ6	Реалізація мотивації персоналу підприємства (мотиваційні методи).	0,5	
ЗМ7	Інформаційне забезпечення дослідження мотивації персоналу.	1	
ЗМ8	Мотивація груп працівників.	0,5	
ЗМ9	Шляхи мотивації «білих комірців» — працівників інтелектуальної праці.	0,5	

Структура залікових кредитів дисципліни.

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем практичних занять (П)	Лекції	Практичні	Бали
М 1	Суть, природа мотивації та її концептуальні основи.	8	3	
ЗМ1	Еволюція мотивації як функції менеджменту.	2	0,75	10
ЗМ2	Мотивація в системі категорій та понять, пов'язаних з активізацією поведінки персоналу.	2	0,75	10
ЗМ3	Міждисциплінарний підхід при розвитку мотивації персоналу.	2	0,75	10
ЗМ4	Теорії мотивації.	2	0,75	5
М 2	Управління мотивацією персоналу.	8	3	
ЗМ5	Принципи мотивації персоналу на підприємстві.	1,5	0,5	5
ЗМ6	Реалізація мотивації персоналу підприємства (мотиваційні методи).	1,5	0,5	5
ЗМ7	Інформаційне забезпечення дослідження мотивації персоналу.	2	1	5
ЗМ8	Мотивація груп працівників.	1,5	0,5	5
ЗМ9	Шляхи мотивації «білих комірців» — працівників інтелектуальної праці.	1,5	0,5	5
	Модульний контроль — колоквіум			40
	<i>СУМА</i>			100