

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

ЗАТВЕРДЖУЮ

Факультету аграрного менеджменту

«05» червня 2025 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма «Менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробники: доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського
кандидат економічних наук, доцент Гавриш Оксана Миколаївна
старший викладач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського
доктор філософії з менеджменту Восколупов Володимир Віталійович

Опис навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент»

«Мотиваційний менеджмент» є вибірковою навчальною дисципліною, метою якої є формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо мотивації різних категорій працівників і колективів в практиці управління, формування мотиваційного механізму трудової діяльності персоналу, а також підвищення ефективності використання і розвитку потенціалу працівників. Завданнями навчальної дисципліни є теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань: мотиваційного менеджменту; основних видів та методів мотивації; обґрунтування місця мотивації в системі менеджменту; змісту мотиваційного процесу; сучасних мотиваційних концепцій та їх застосування у практиці управління; методів і форм оплати праці та мотивації різних категорій працівників.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти		
Ступінь вищої освіти	бакалавр	
Галузь знань	07 Управління та адміністрування	
Спеціальність	073 Менеджмент	
Освітня програма	Менеджмент	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)	4	5
Семестр	8	9
Лекційні заняття	24 год.	6 год.
Практичні, семінарські заняття	24 год.	10 год.
Лабораторні заняття	- год.	- год.
Самостійна робота	102 год.	134 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	4 год.	-

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Мета - формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо мотивації різних категорій працівників і колективів в практиці управління, формування мотиваційного механізму трудової діяльності персоналу, а також підвищення ефективності використання і розвитку потенціалу працівників.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

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

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

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

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

2. Програма та структура навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин								
	денна форма					заочна форма			
	тижні	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
			л	п	с.р.		л	п	с.р.
Модуль 1. <i>Теоретичні аспекти мотиваційного менеджменту</i>									
Тема 1. Наукові основи мотиваційного менеджменту	1		2	2	51		1	1	67
Тема 2. Мотиваційний процес	2		2	2				1	
Тема 3. Характеристика основних видів та методів мотивації	3-4		4	4			1	1	
Тема 4. Основні теорії мотивації	5		2	2				1	
Тема 5. Моніторинг мотиваційного середовища	6		2	2			1	1	
Разом за модулем 1		75	12	12	51	75	3	5	67
Модуль 2. <i>Формування матеріального та нематеріального стимулювання персоналу</i>									
Тема 6. Проектування основної заробітної плати за різних підходів до формування тарифної системи	7-8		4	4	51		1	1	67
Тема 7. Встановлення доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів	9		2	2				1	
Тема 8. Соціальний пакет: структура, підходи до формування	10		2	2			1	1	
Тема 9. Особливості мотивації працівників різних професійних груп та за різних економічних умов	11		2	2			1	1	
Тема 10. Технологія оцінювання посад і формування грейдів. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів	12		2	2				1	
Разом за модулем 2		75	12	12	51	75	3	5	67
Усього годин		150	24	24	102	150	6	10	134

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Наукові основи мотиваційного менеджменту	2
2	Тема 2. Мотиваційний процес	2
3	Тема 3. Характеристика основних видів та методів мотивації	4
4	Тема 4. Основні теорії мотивації	2
5	Тема 5. Моніторинг мотиваційного середовища	2
6	Тема 6. Проектування основної заробітної плати за різних підходів до формування тарифної системи	4
7	Тема 7. Встановлення доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів	2
8	Тема 8. Соціальний пакет: структура, підходи до формування	2
9	Тема 9. Особливості мотивації працівників різних професійних груп та за різних економічних умов	2
10	Тема 10. Технологія оцінювання посад і формування грейдів. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів	2
	Разом	24

4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Семінарське заняття 1. Наукові основи мотиваційного менеджменту	2
2	Практичне заняття 1. Мотиваційний процес	2
3	Семінарське заняття 2. Характеристика основних видів та методів мотивації	2
4	Практичне заняття 2. Характеристика основних видів та методів мотивації	2
5	Практичне заняття 3. Основні теорії мотивації	2
6	Семінарське заняття 3. Моніторинг мотиваційного середовища	2
7	Семінарське заняття 4. Проектування основної заробітної плати за різних підходів до формування тарифної системи	2
8	Практичне заняття 4. Проектування основної заробітної плати за різних підходів до формування тарифної системи	2
9	Практичне заняття 5. Встановлення доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів	2
10	Семінарське заняття 5. Соціальний пакет: структура, підходи до формування	2
11	Практичне заняття 6. Особливості мотивації працівників різних професійних груп та за різних економічних умов	2
12	Семінарське заняття 6. Технологія оцінювання посад і формування грейдів. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів	2
	Разом	24

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Самостійна робота 1	51
2	Самостійна робота 2	51
	Разом	102

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:
(вибрати необхідне чи доповнити)

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних та семінарських робіт.

7. Методи навчання (вибрати необхідне чи доповнити):

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму
- метод гейміфікованого навчання.

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Теоретичні аспекти мотиваційного менеджменту		
Семінарське заняття 1. Наукові основи мотиваційного менеджменту	ПРН 8, 9, 10 Розуміти основні аспекти мотиваційного менеджменту. Знати основні поняття та категорії мотиваційного менеджменту; етапи здійснення мотиваційного процесу; основні види і методи мотивації та їх характеристику; історію розвитку основних теорій мотивації та їх класифікацію; особливості моніторингу мотиваційного середовища. Вміти визначати відмінності між мотивом, стимулом та потребою; здійснювати аналіз структури мотивації персоналу як процесу; використовувати прикладні аспекти процесуальних теорій мотивації у практиці управління; використовувати методи матеріального та нематеріального стимулювання персоналу в практичній діяльності підприємств; використовувати на практиці різні теорії мотивації залежно від	10
Практичне заняття 1. Мотиваційний процес		10
Семінарське заняття 2. Характеристика основних видів та методів мотивації		10
Практичне заняття 2. Характеристика основних видів та методів мотивації		10
Практичне заняття 3. Основні теорії мотивації		10
Семінарське заняття 3. Моніторинг мотиваційного середовища		10
Самостійна робота 1		10

	тої чи іншої ситуації; проводити аналіз мотиваційного середовища підприємства.	
Модульна контрольна робота 1		30
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. <i>Формування матеріального та нематеріального стимулювання персоналу</i>		
Семінарське заняття 4. Проектування основної заробітної плати за різних підходів до формування тарифної системи	ПРН 8, 9, 10 Розуміти сутність та значення формування матеріального й нематеріального стимулювання персоналу. Знати методи проектування основної заробітної плати за різних підходів до формування тарифної системи; технології встановлення доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів; структуру та підходи до отримання соціального пакету; особливості мотивації працівників різних професійних груп та за різних економічних умов; технології оцінювання посад і формування грейдів та методи проектування основної заробітної плати з використанням грейдів. Вміти здійснювати проектування основної заробітної плати за різних підходів до формування тарифної системи; нараховувати доплати і надбавки до тарифних ставок і посадових окладів; визначати на практиці структуру соціального пакету для різних груп працівників; проводити анкетування з метою виявлення потреб працівників; визначати вплив стресу на стан здоров'я і мотиваційну ефективність; здійснювати оцінювання посад та проектування основної заробітної плати з використанням грейдів.	10
Практичне заняття 4. Проектування основної заробітної плати за різних підходів до формування тарифної системи		10
Практичне заняття 5. Встановлення доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів		10
Семінарське заняття 5. Соціальний пакет: структура, підходи до формування		10
Практичне заняття 6. Особливості мотивації працівників різних професійних груп та за різних економічних умов		10
Семінарське заняття 6. Технологія оцінювання посад і формування грейдів. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів		10
Самостійна робота 2		10
Модульна контрольна робота 2		30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 \cdot 0,7 \leq 70$	
Екзамен	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Самостійні роботи у вигляді доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела.
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально в дистанційному режимі (у онлайн формі за погодженням із деканом факультету і лектором курсу).

9. Навчально-методичне забезпечення:

1. Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/section.php?id=21101>).
2. Гавриш О. М., Троян А. В. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Мотиваційний менеджмент» для підготовки фахівців ОС «Бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2022. 190 с.

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Алексеенко Н. В. Психологічні теорії мотивації. Харків : ХНУВС, 2019. 10 с.
2. Балановська Т. І., Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Голік В. В. Лідерство та управління людськими ресурсами організації : навчальний посібник. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 281 с.
3. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління організацією : навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464 с.
4. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ : ЦП «Компринт», 2020. 466 с.
5. Балановська Т. І., Троян А. В., Гавриш О. М., Восколупов В. В. Управління бізнесом : навчальний посібник; вид. 2-ге, переробл. і доп. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 303 с.
6. Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Грозовський М. С. Роль корпоративної культури у мотивації персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9715>.
7. Гавриш О. М., Зоргач А. М. Вплив лідера на управління конфліктами в колективі підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 4. С. 239–244. URL: <http://ujae.org.ua/vplyv-lidera-na-upravlinnya-konfliktamy-v-kolektyvi-pidpryyemstva/>.

8. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109–113.
9. Гавриш О. М., Троян А. В. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Мотиваційний менеджмент» для підготовки фахівців ОС «Бакалавр» на пряму підготовки «Менеджмент». Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2022. 190 с.
10. Гоголю О. П., Харченко Г. А. Практикум з менеджменту: навчальний посібник для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальностей 073 «Менеджмент» та 075 «Маркетинг». Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2022. 428 с.
11. Економіка праці : навчальний посібник / Г. В. Назарова та ін; за заг. ред. Г. В. Назарової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 330 с.
12. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
13. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к /96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
14. Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
15. Менеджмент : навчальний посібник. / Н. С. Краснокутська та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
16. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
17. Про відпустки : Закон України від 15.11.1996 р. № 504/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80>.
18. Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.08.2002 р. № 1298. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF>.
19. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
20. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.
21. Проданова Л. В. Мотиваційний механізм розвитку підприємницької діяльності в економіці України : монографія. Черкаси : Видавець Пономаренко Р. В., 2019. 240 с.
22. Balanovska T. I., Kharchenko H. A., Artiukh T. O. Management : Textbook. Kyiv : CP «Comprint», 2021. 245 p.