



**ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**

Херсонський інститут

Кафедра менеджменту та економіки

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор Херсонського інституту

ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Петричук С.І

«29» серпня 2024 р.



Схвалено на засіданні кафедри
менеджменту та економіки

Протокол №1 від «29»серпня 2024 р.

Завідувач кафедри Жук І.І.

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мотиваційний менеджмент

Спеціальність

073 Менеджмент

Освітній рівень

Перший (бакалаврський)

Освітня програма

Менеджмент

Розробник (-и) си́лабусу навчальної дисципліни:

ЧЕРВІНСЬКА Любов Петрівна, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та економіки Херсонського інституту

Викладач:

ЧЕРВІНСЬКА Любов Петрівна, Доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та економіки Херсонського інституту

Си́лабус розглянуто і затверджено на засіданні кафедри менеджменту та економіки

Протокол від 29.08.2024 № 1

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва дисципліни	Мотиваційний менеджмент
Шифр та назва спеціальності	073 Менеджмент
Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	Обов'язкова
Кількість кредитів і годин	4 кредити 120 годин Лекції: 28 годин Практичні (семінарські) заняття: 28 годин Самостійна робота: 64 годин
Термін вивчення дисципліни	7 семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	іспит
Сторінка дисципліни на сайті	

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація. Комунікація.

ПІБ викладача	ЧЕРВІНСЬКА Любов Петрівна
Науковий ступінь	Доктор економічних наук
Вчене звання	професор
Посада	професор кафедри менеджменту та економіки Херсонського інституту
Напрями наукових досліджень	управління персоналом та економіка праці, інноваційної діяльності, соціальної відповідальності бізнесу, менеджменту.
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	https://scholar.google.com.ua/citations?user=x4PRLREAAAJ&hl=uk
E-mail:	0661245689@ukr.net
Контактний телефон викладача	066 124 56 89
Телефон кафедри	096 774 24 53
Портфоліо викладача на сайті інституту	https://ks.maup.com.ua/zagalna-informacija/kafedry/menedzhmentu-organizacij/sklad-kafedry

1. Коротка анотація до дисципліни. Навчальна дисципліна "Мотиваційний менеджмент" належить до циклу обов'язкових дисциплін професійної підготовки. Вона є невід'ємною складовою в комплексі управлінських дисциплін.

Опановуючи курс, здобувач вищої освіти має усвідомити сучасну методологію та інструментарій мотиваційного менеджменту. По завершенні вивчення курсу здобувач вищої освіти має: розуміти, що сучасний мотиваційний механізм повинен враховувати інтереси працівників, їх бажання, підвищувати продуктивність їх роботи та заохочувати проявлення ініціативи; вивчити внутрішні механізми мотивації трудової діяльності, які необхідні для створення ефективної політики в галузі праці.

Для вітчизняного підприємництва важливо мати певні конкурентні переваги на ринку. Інноваційна активність створює підґрунтя для набуття конкурентних переваг. В цьому аспекті людські ресурси є головним джерелом створення інновацій. Кожен працівник має свій психотип та по-різному реагує на ту, чи іншу ситуацію, тому необхідно ретельно підбирати методи мотивації, виходячи з побажань та потреб кожного робітника.

2. Мета навчальної дисципліни - є формування компетентності щодо розкриття теоретичних основ мотивації праці, детальний розгляд матеріальних, духовних, виробничо-побутових та соціальних елементів системи мотивації, аналізу мотиваційного потенціалу менеджера, засвоєння методик оцінювання персоналу, розкриття зв'язку оцінки працівника та оплати праці; вивчення практичного досвіду мотивації персоналу, нагромадженого в кращих вітчизняних підприємствах та зарубіжних компаніях.

Основними завданнями, що мають бути вирішені в процесі викладення курсу, є надання здобувачам вищої освіти:

- усвідомлення сутності та необхідності мотивації, її місця в системі управління, зв'язку з іншими функціями менеджменту;
- визначення місця мотивації в соціально-психологічній структурі особистості, змісту мотиваційного процесу, основних мотиваційних характеристик особистості;
- засвоєння положень початкових, змістовних і процесійних мотиваційних теорій і особливостей їх застосування в практиці управління;
- оволодіння основними методами мотивації різних категорій робітників, управління мотивацією колективу на різних стадіях їх формування і розвитку.

3. Формат курсу: очний (offline).

4. Програмні результати навчання (інтегральні, фахові компетентності):

Інтегральна компетентність (ІК)

ІК1. 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)

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

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.

СК16. Здатність організовувати та проводити ділові зустрічі і переговори з партнерами та іншими

суб'єктами економічної діяльності, підтримувати ділові контакти, використовуючи сучасні технічні засоби, засоби зв'язку та інформаційні технології.

СК17. Здатність підтримувати сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі, налагоджувати ефективну взаємодію в команді, створювати сприятливі умови для навчання та саморозвитку персоналу підприємства.

Результати навчання:

РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

РН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

РН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

РН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

РН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

РН20. Розробляти, впроваджувати та вдосконалювати систему менеджменту з урахуванням стратегічних цілей, оптимізації ресурсів та підвищення продуктивності, що сприятиме стабільному розвитку компанії та її конкурентоспроможності на ринку.

5. Пререквізити: Пререквізити (базові знання необхідні для успішного опанування компетентностями). Базові знання з дисциплін: «Менеджмент», «Психологія», «Економіка підприємства», «Соціальне підприємництво», «Тайм-менеджмент».

Постреквізити. Продовжують вивчення даного предмету наступні дисципліни: «Комунікативний менеджмент», «Методи прийняття управлінських рішень», «Проектний менеджмент в публічному адмініструванні»

6. Технічне й програмне забезпечення /обладнання – ноутбук, пристрій для демонстрації презентацій, презентації до навчального курсу..

7. Політика курсу:

- Передбачає роботу в команді.
- Клімат в аудиторії є дружнім, творчим, відкритим до конструктивної самоіронії.
- Виконання завдань у встановлений термін.
- Відпрацювання пропущених занять можливе під час самостійної підготовки та консультацій викладача.
- Дотримання академічної доброчесності.
- Презентації та доповіді мають бути авторськими і оригінальними.

8. Зміст дисципліни: Курс складається з двох змістових модулів. Кожен модуль, у свою чергу, складається з лекційної та практичної частин:

Змістовий модуль 1 «Теоретичні основи мотивації в менеджменті» (Тема 1. Сутність і роль мотивації в управлінні (4 години). Тема 2. Розвиток управління мотивації праці в Україні (4 години). Тема 3. Історія розвитку управління мотивацією до початку ХХ століття (2 години). Тема 4. Мотиваційний процес (4 години). Тема 5. Види мотивації (4 години). Тема 6. Мотиваційні теорії (4 години).

Змістовий модуль 2 «Практика мотивації в менеджменті». (Тема 7. Методи мотивації (4 години). Тема 8. Мотиваційні аспекти організації праці (4 години). Тема 9. Оплата праці та мотивація (2 години). Тема 8. Мотивація первинних колективів (4 години).

9. Форми і методи навчання.

Основними видами навчальних аудиторних занять є лекції, семінарські заняття, практичні заняття, консультації.

При викладанні лекційного матеріалу передбачено поєднання таких форм і методів навчання, як лекції-бесіди, лекції-візуалізації.

Лекція-бесіда забезпечує безпосередній контакт викладача з аудиторією і дозволяє привернути Вашу увагу до найбільш важливих питань теми лекції, визначити у процесі діалогу особливості сприйняття навчального матеріалу. Ви маєте можливість обмірковувати поставлені запитання, робити самооцінку рівня своєї підготовки, навчитися самостійно формулювати висновки і узагальнення.

Лекція-візуалізація включає візуальну форму подачі лекційного матеріалу технічними засобами навчання. Читання такої лекції зводиться до розгорнутого або короткого коментування викладачем візуальних матеріалів, що переглядаються.

При проведенні семінарських занять передбачено поєднання таких форм і методів навчання як робота у малих групах, рольові ігри, дискусія, публічний виступ, групові проекти та кейс-завдання.

Ви працюєте з інформацією вдома, зокрема з використанням мережі Інтернет (див. рекомендовану літературу), під час занять виконуєте усні та письмові завдання, виступаєте з доповідями і презентаціями, підготовленими як групою так і індивідуально, моделюєте поведінку у конкретних професійних ситуаціях. Програмою курсу передбачено такі проекти:

- Виступ за темою індивідуального завдання (тематика і критерії оцінювання див.: Робоча навчальна програма дисципліни.

- Виступ-інформування за темами семінарських занять.

При проведенні практичних занять передбачено детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни з викладачем і формування вміння та навичок їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань та вирішення ситуаційних задач.

Оцінювання знань здійснюється відповідно до «Положення про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП» (<https://drive.google.com/file/d/1ENRncPY-dU2qLke7awVKn1OdfG88Hg8D/view>).

10. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання:

У відповідності до робочої програми навчальна дисципліна викладається упродовж одного семестру.

По закінченню семестру проводиться іспит.

Іспит відбувається у формі виконання індивідуального екзаменаційного білета. Білет у себе вміщує теоретичні питання та практичне завдання, що відповідає типовим ситуаціям, які супроводжують діяльність підприємства.

Тривалість іспиту – 2 академічні години.

11. Орієнтовний перелік питань для семестрового комплексного контролю

1. Сутність мотивації, її місце в системі управління, зв'язок з іншими функціями управління.
2. Зміст мотиваційного менеджменту як навчальної дисципліни, його предмет, об'єкт, структура, основні функції.
3. Еволюція мотиваційного менеджменту.
4. Потреби як основа мотивації, їх види та властивості.
5. Мотиви та стимули як елементи мотиваційного процесу, їх взаємозв'язок, види, вплив на поведінку особистості.
6. Мотиваційний процес, його зміст і складність.
7. Мотиваційні теорії, їх використання у практиці.
8. Порівняльна характеристика теорій "Х", "У", "Z".
9. Характеристика змістовних теорій мотивації.
10. Процесійні теорії мотивації.
11. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу.
12. Теорія існування, зв'язку та зростання К. Альдерфера.
13. Теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда.
14. Теорія двох факторів Ф. Герцберга.
15. Теорія очікувань В. Врума.
16. Модель Портера — Лоурела і її використання у практиці управління.
17. Зміст теорій визначення цілей.
18. Теорія справедливості С. Адамса.
19. Концепція партисипативного управління.
20. Класифікація методів мотивації.
21. Влада як основа мотиваційного потенціалу менеджера.
22. Лідерство як передумова ефективної мотивації підлеглих.
23. Матеріальна і моральна мотивація в управлінні.
24. Винагорода: її сутність, види і рекомендації щодо застосування.
25. Методи задоволення первісних потреб підлеглих в управлінні.
26. Методи задоволення потреб підлеглих в участі, належності, які використовуються в управлінні.
27. Методи задоволення потреб підлеглих в повазі, визнанні, самореалізації, які використовуються в управлінні.
28. Особливості мотивації різних категорій працівників в управлінні.
29. Зміст праці та мотивація персоналу.
30. Умови на робочому місці та мотивація.
31. Професійний розвиток та мотивація персоналу.
32. Матеріальні проблеми як основа мотивації. Принципи організації оплати праці.

33. Основні функції заробітної плати.
34. Структура оплати праці працівників.
35. Система організації заробітної платні, її елементи.
36. Особливості тарифної системи.
37. Характеристика систем і форм оплати праці.
38. Особливості і види погодинної форми оплати праці.
39. Характеристика і види відрядної форми оплати праці.
40. Преміювання працівників як елемент оплати праці. Пільги та матеріальна допомога.
41. Сутність і види колективів, особливості їх мотивації.
42. Діяльність менеджерів з мотивації колективів на кожній стадії їх формування і розвитку.
43. Ієрархія потреб групи.
44. Методи мотивації та згуртування колективу.
45. Способи демотивації і розвалу нелояльної неформальної групи.
46. Організаційна культура як основа мотивації колективу фірми.
47. Мотивація колективу при організації нововведень.
48. Особливості мотивації персоналу на підприємствах різних форм власності.
49. Особливості використання методів мотивації в різних країнах.
50. Проблеми мотивації працівників на підприємствах України.
51. Мотиваційні характеристики особистості.
52. Класифікація видів мотивації.
53. Критика та покарання як методи негативної мотивації.
54. Морально-психологічні методи мотивації.
55. Сучасні форми оплати праці персоналу.
56. Мотиваційні аспекти взаємодії особистості та колективу.
57. Мотиваційний потенціал менеджера.
58. Мотиваційна ефективність особистісних джерел влади менеджера.
59. Мотиваційна ефективність організаційних джерел влади менеджера.
60. Порівняльна характеристика впливу різних стилів лідерства на мотивацію персоналу.
61. Мотивація агресії.
62. Мотивація симпатії.
63. Мотивація допомоги.
64. Взаємозв'язок внутрішньої та зовнішньої мотивації.

12. Шкала відповідності оцінок

12. Шкала відповідності оцінок

Сума балів за всі види навчальної діяльності	ОцінкаECTS	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 повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

13. Рекомендовані джерела (література):

Основна

1. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент: практикум Київ, 2013. 348 с.

2. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.
3. Лоулер Е. та ін. Мотиваційний менеджмент: теоретичний аспект. Київ, 2017. 160 с.
4. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу в сфері публічного управління підприємств: монографія. Хмельницький, 2021. 210 с.
5. Прохоровська С., Островерхов В., Запорожан Л. Винагорода за працю в мотивації персоналу в сфері публічного управління. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2018. №. 22. С. 92-97.
6. Семенова Л. Ю., Татарінова К. С. Розробка ефективного мотиваційного механізму діяльності підприємства. Молодий вчений. 2017. Т. 65. №. 1. С. 239-241.
7. Шкільняк М. Менеджмент у системі корпоративного управління. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2016. №. 2. С. 7-20

Електронні ресурси

1. Журнал «Стратегії». URL: [https:// www.strategy.com.ua](https://www.strategy.com.ua).
2. Журнал «Управління компанією». URL: [https:// www.management.web-standart.net](https://www.management.web-standart.net).
3. Інтернет-портал з проблем менеджменту. URL: [https:// www.12manage.com](https://www.12manage.com).
4. Інтернет портал для управлінців. URL: <https://www.management.com.ua/>.
5. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського [[http://www. nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)].
6. Національна парламентська бібліотека [[http://www. alpha.rada.kiev.ua](http://www.alpha.rada.kiev.ua)].
7. Наукова бібліотека ім. Максимовича [[http://www. Lib.com.ua](http://www.Lib.com.ua)].
8. Офіційний веб-портал Верховна Рада України. URL: [https:// www.rada.gov.ua](https://www.rada.gov.ua).
9. Офіційний веб-портал Державна служба статистики України. URL: [https:// www.ukrstat.gov.ua](https://www.ukrstat.gov.ua).
10. Самоменеджмент керівника. URL: [https:// www.elitarium.ru/2013/02/13/samomenedzhment_rukovoditelja.html](https://www.elitarium.ru/2013/02/13/samomenedzhment_rukovoditelja.html).
11. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: [https:// www.kmu.gov.ua](https://www.kmu.gov.ua).