МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

«ЗАТВЕРДЖЕНО»
Завідувач кафедри, професор
_____ Галина ЗАПШІА
«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»
В.о. декана факультету економіки та управління
_____ Аркадій ТОПОВ
«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»
В. о. проректора з науково-педагогічної та методичної роботи
_____ Вячеслав СЕДОВ
«28» серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ОП 08 МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ — **перший (бакалаврський) рівень**
(назва рівня вищої освіти)

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ — **07 «Управління та адміністрування»**
(шифр та назва галузі знань)

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ — **073 «Менеджмент»**
(код та найменування спеціальності)

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА — **Менеджмент**
(назва освітньої програми)

СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ — **Факультет економіки та управління**
(факультет, інститут)

ОДЕСА – 2025

Робоча програма освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти.

Розробники: Ірина НАЙДА, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

Робоча програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри менеджменту
Протокол № 1 від «28» серпня 2025 р.

Завідувач кафедри _____ Галина ЗАПША

Гарант освітньої програми _____ Ганна ДІДУР

©Ірина НАЙДА, ОДАУ, 2025 рік

1. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td rowspan="2">Галузь знань, спеціальність, освітня програма здобувача вищої освіти</td><td colspan="2">Характеристика освітнього компонента</td></tr>
<tr><td>денна форма навчання</td><td>заочна форма навчання</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Кількість кредитів – 3</td><td>Галузь знань
07 «Управління та адміністрування»
(шифр і назва)</td><td colspan="2" rowspan="2">обов’язкова</td></tr>
<tr><td>Спеціальність:
073 «Менеджмент»</td></tr>
<tr><td>Модулів – 2</td><td rowspan="4">Освітня програма
«Менеджмент»</td><td colspan="2">Рік підготовки</td></tr>
<tr><td>Змістових модулів – 2</td><td>3-й</td><td>2-3-й</td></tr>
<tr><td>Індивідуальне науково-дослідне завдання</td><td colspan="2">Семестр</td></tr>
<tr><td>Загальна кількість годин – 90</td><td>5-й</td><td>4-5-й</td></tr>
<tr><td rowspan="12">Тижневих годин для денної форми навчання:
аудиторних – 3
самостійної роботи здобувача – 3</td><td rowspan="12">Рівень вищої освіти:
перший (бакалаврський) рівень</td><td colspan="2">Лекції</td></tr>
<tr><td>16 год.</td><td>2/4 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Практичні, семінарські</td></tr>
<tr><td>28 год.</td><td>-/4 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лабораторні</td></tr>
<tr><td>- год.</td><td>- год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Самостійна робота</td></tr>
<tr><td>46-год.</td><td>80 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Індивідуальні завдання:</td></tr>
<tr><td colspan="2">- год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Вид контролю:</td></tr>
<tr><td>залік</td><td>залік</td></tr>
</table>

Примітка.
Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить год:
для денної форми навчання – 44/46
для заочної форми навчання – 10/80

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Освітній компонент «Мотиваційний менеджмент» відноситься до складу обов'язкових освітніх компонентів освітньо-професійної програми «Менеджмент» підготовки здобувачів першого рівня освіти ступеня «Бакалавр».

Передумовами для вивчення освітнього компоненту «Мотиваційний менеджмент» є формування у здобувачів вищої освіти компетентностей за спеціальністю «Менеджмент», зокрема у сфері менеджменту, організаційної поведінки, економіки і фінансів аграрного підприємства, управління персоналом господарського та трудового права, соціальної відповідальності бізнесу.

Метою вивчення освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» є формування у майбутніх спеціалістів системних знань і розуміння теоретико-методологічних засад мотивації персоналу, сучасних концепцій і практик управління мотиваційними процесами в організаціях, а також набуття навичок самостійної роботи щодо засвоєння навчального матеріалу стосовно ефективних методів стимулювання трудової діяльності, розвитку внутрішньої мотивації працівників та формування сприятливого соціально-психологічного клімату в умовах динамічного середовища.

Завданням викладання освітнього компонента є:

1. Сприяти формуванню системного уявлення про сутність, функції та механізми мотиваційного менеджменту в сучасних організаціях.
2. Сформувати знання теоретико-методологічних основ управління мотивацією персоналу та уміння застосовувати їх у практичній діяльності.
3. Сприяти набуттю навичок застосування інструментів нематеріальної та матеріальної мотивації для підвищення ефективності трудової діяльності.

Результатом вивчення освітнього компонента є оволодіння професійно-функціональними знаннями та вміннями:

здобувач повинен знати: теоретичні та методичні засади мотивації персоналу, основні теорії мотивації та сучасні концепції стимулювання трудової діяльності, психолого-соціальні чинники, що впливають на трудову мотивацію, функції, завдання та інструменти HR-менеджера у забезпеченні мотиваційного процесу, інструменти матеріальної й нематеріальної мотивації, організаційно-правові засади регулювання стимулювання і винагороди працівників, сучасні підходи до оцінювання ефективності систем мотивації;

здобувач повинен уміти: аналізувати мотиваційні потреби працівників і фактори, що впливають на їхню трудову поведінку, застосовувати сучасні методи і засоби мотивації в управлінській діяльності, формувати та впроваджувати ефективні системи матеріального й нематеріального стимулювання, застосовувати сучасні технології оцінювання посад і формування грейдів, встановлювати структуру та параметри соціального пакета працівників, обґрунтовувати застосування інформаційних технологій

у системі управління мотивацією персоналу, розробляти заходи з підвищення мотивації персоналу відповідно до стратегічних цілей організації.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

В результаті вивчення освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» у здобувача вищої освіти формуються:

Інтегральна компетентність (ІК):

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):

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області; розуміння професійної діяльності..

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними..

СК 5 Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

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.

СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати вивчення освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» є:

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

4. СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	ср		л	п	лаб	інд	ср
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовний модуль 1. Теоретичні аспекти мотиваційного менеджменту												
Тема 1. Мотиваційний менеджмент як складова управління персоналом	8	2	2			4	10	2	-			8
Тема 2. Прикладні аспекти використання теорій мотивації	10	2	4			4	8	-	-			8
Тема 3. Характеристика основних видів та методів мотивації	10	2	4			4	10	-	2			8
Тема 4. Зарубіжний досвід мотивації персоналу	9	-	2			7	8	-	-			8
Тема 5. Соціальний пакет: структура, підходи до формування	8	2	2			4	8	-	-			8
Разом за змістовим модулем 1	45	8	14			23	44	2	2			40
Змістовний модуль 2. Формування матеріального та нематеріального стимулювання персоналу												
Тема 6. Проектування системи заробітної плати в	8	2	2			4	10	2	-			8

мотиваційному менеджменті.												
Тема 7. Технологія оцінювання посад і формування грейдів	10	2	4			4	10	-	2			8
Тема 8. Програми участі персоналу в прибутку та акціонерному капіталі	8	2	2			4	8	-	-			8
Тема 9. Моніторинг мотиваційного середовища	10	2	4			4	10	2	-			8
Тема 10. Самомотивація як засіб підвищення ефективності діяльності	9	-	2			7	8	-	-			8
Разом за змістовним модулем 2	45	8	14			23	46	4	2			40
Усього годин	**90**	**16**	**28**			**46**	**90**	**6**	**4**			**80**

5. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

5.1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.

Тема 1. Мотиваційний менеджмент як складова управління персоналом

Поняття про мотивацію, її необхідність в управлінні. Місце мотивації в системі управління, її зв’язок з іншими функціями менеджменту: плануванням, організацією, контролем, прийняттям рішень тощо. Мотиваційний менеджмент як навчальна дисципліна, його місце в системі управлінських, психологічних, педагогічних дисциплін, предмет, об’єкт вивчення, структура, основні функції. Мотиваційний менеджмент як вид діяльності, його принципи і методи. Характеристика основних цілей та завдань мотиваційного менеджменту на сучасному етапі управління підприємством. Задачі та функції HR-менеджера в системі управління персоналом. Вимоги до HR-менеджера. Забезпечення процесу мотивації HR-менеджером. Особливості управління мотивацією персоналу в аграрних підприємствах. Фактори, що впливають на мотивацію працівників сільськогосподарських підприємств (сезонність робіт, умови праці, соціальна інфраструктура села).

Тема 2. Прикладні аспекти використання теорій мотивації

Первісні теорії мотивації. Первинні теорії мотивації: теорія «Х», «У» Д. Мак-Грегора, теорія «Z» У. Оучі.

Сутність та характерні особливості змістових теорій праці. Теорія ієрархії потреб Маслоу. Теорія ERQ Альфреда. Теорія набутих потреб Макклелланда. Теорія двох чинників Герцберга. Використання змістовних теорії мотивування в практичній діяльності.

Сутність та характерні особливості процесуальних теорій мотивування персоналу. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Теорія визначення завдань Е. Лока.

Комплексні теорії мотивації. Теорія М. Портера та Е. Лоулера: сполучення елементів теорії очікувань і теорії справедливості. Концепція партисипативного управління. Теорія підсилення мотивації Б. Скіннера: залежність поведінки від колишнього досвіду робітника. Сучасна система поглядів на управління мотивацією персоналу.

Психологічні теорії мотивації: теорія гомеостазу, теорія прагнення до середнього рівня напруги, психоаналітична теорія мотивації З. Фрейда. Мотивація 3.0 Теорія мотивації Деніела Пінка. SCARF-модель.

Тема 3. Характеристика основних видів та методів мотивації

Матеріальна мотивація як прагнення до більш високого рівня життя. Трудова мотивація, її специфіка. Статусна мотивація як рушійна сила поведінки людини. Застосування нормативної мотивації в управлінні. Характеристика примусової мотивації. Стимулювання як вид мотивації. Порівняльна характеристика та взаємодія внутрішньої (процесійної) і зовнішньої мотивації. Позитивна мотивація, її види. Вплив негативної мотивації на поведінку робітника. Види мотивації за рівнем інтенсивності. Закон Еркса-Додсона. Демотивація персоналу. Види мотивації за формами соціальної поведінки працівників: мотивація саморозвитку, досягнення, самоствердження, ідентифікації з іншими людьми, спілкування, симпатії, допомоги, агресії. Особливості застосування матеріальної мотивації у сільському господарстві (відрядна оплата, премії за врожайність, натуральні форми винагороди продукцією). Роль умов праці (сезонність, кліматичні фактори, механізація та автоматизація процесів) у формуванні мотиваційної поведінки працівників.

Тема 4. Зарубіжний досвід мотивації персоналу

Японська модель мотивації персоналу. Американська модель мотивації персоналу. Західноєвропейська модель мотивації персоналу. Французька модель мотивації персоналу. Німецька модель мотивації персоналу. Шведська модель мотивації персоналу. Основні елементи мотивації праці в країнах з розвиненою ринковою.

Тема 5. Соціальний пакет: структура, підходи до формування

Сутність і структура соціального пакету. Соціальний пакет та його роль в сучасних умовах. Функції соціального пакету. Види соціального пакету: базові, мотиваційні та компенсаційні. Основні складові соціального пакету. Формування соціального пакету. Технологія розробки соціального пакету та загальні вимоги до його формування. Характеристики та фактори, що враховуються в процесі розробки соціального пакету. Правила побудови соціального пакету. Підходи щодо розподілу соціальних пільг. Формування

соціальних виплат і заохочень за принципом «кафетерію» та «шведського столу». Монетаризація (грошова компенсація).

Програми соціального страхування персоналу. Добровільне медичне страхування. Страхування життя чи страхування від нещасного випадку. Корпоративні пенсійні програми.

Довгострокові накопичувальні програми страхування. Практика використання «золотих наручників». Програми «золотих парашутів»: призначення, практика використання.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ФОРМУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНОГО ТА НЕМАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Тема 6. Проектування системи заробітної плати в мотиваційному менеджменті.

Принципи організації оплати праці в підприємстві. Основні складові системи організації оплати праці. Форми і системи оплати праці: відрядна система оплата праці, погодинна оплата праці, тарифна система. Особливості організації оплати праці в сільському господарстві (сезонність, відрядні та акордні системи). Структура оплати праці працівника. Преміювання, пільги і привілеї працівникам. Сучасні системи оплати праці. Компенсаційний пакет. Особливості компенсаційного пакета в аграрних підприємствах: страхування, пільги на продукцію, підтримка сімей працівників.

Тема 7. Технологія оцінювання посад і формування грейдів.

Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів. Відмінності проектування основної заробітної плати з використанням грейдів від класичного тарифного нормування. Кваліфікаційні групи з оплати праці та грейди: спільне та відмінності. Етапи грейдового підходу до формування параметрів основної заробітної плати. Технологія формування грейдів. Матриця грейдів. Диференціація посадових окладів з використанням грейдів. Урахування середньоринкового розміру заробітної плати працівників відповідних категорій та посад. Використання оглядів заробітних плат. Цілі та технологія проведення оглядів заробітних плат.

Тема 8. Програми участі персоналу в прибутку та акціонерному капіталі

Програми участі персоналу в прибутку підприємства: призначення та особливості використання. Характеристика окремих схем участі персоналу в прибутку. Програми участі в акціонерному капіталі: характеристика та мотиваційний потенціал. Порядок виплати доходів від участі працівників у власності підприємства. Особливості розподілу прибутку між працівниками фермерських господарств і великих агрохолдингів. Використання схем колективної участі в прибутку (бригадні премії, розподіл частини доходу від реалізації врожаю). Проблеми та перспективи застосування ESOP-програм (Employee Stock Ownership Plan) в аграрних холдингах України.

Тема 9. Моніторинг мотиваційного середовища

Сутність мотиваційного моніторингу та його роль у підвищенні ефективності трудової діяльності. Завдання та етапи проведення мотиваційного моніторингу. Дослідження конкурентоспроможності системи мотивації. Джерела інформації для дослідження конкурентоспроможності системи мотивації. Проведення анкетування з метою виявлення потреб працівників. Тестування як метод аналізу мотивації персоналу. Метод експертних оцінок. Співбесіда (інтерв'ю) як інструмент оцінки особливостей мотивації підлеглих. Спостереження як метод вивчення мотиваційного середовища. Аналіз біографічних фактів як інструмент вивчення мотивації працівників. Оцінка ефективності управління мотивацією, її форми і методи.

Тема 10. Самомотивація як засіб підвищення ефективності діяльності

Особливості мотивації і самомотивації в діяльності керівника. Турбота про мотивацію персоналу до роботи на різних етапах службової кар'єри з точки зору організації. Турбота про індивідуальну мотивацію з точки зору особистості. Роль контролю і самоконтролю в роботі менеджера. Методи підтримки самомотивації в умовах стресу, перевантаження та невизначеності. Інструменти самоконтролю та самооцінки ефективності управлінської діяльності. Роль навчання, саморозвитку й кар'єрного зростання у формуванні стабільної самомотивації. Індивідуальна стратегія самоменеджменту як мотиваційний засіб зниження професійного вигорання лідерів в управлінських командах.

5.2 ТЕОРЕТИЧНИЙ ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА
(курс лекцій)
Денна форма навчання

№	Змістовний модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
1	*2*
	Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти мотиваційного менеджменту – 8 год.
1.1	**Мотиваційний менеджмент як складова управління персоналом** *(2 год.)* 1. Поняття про мотивацію, її необхідність в управлінні 2. Місце мотивації в системі управління, її зв'язок з іншими функціями менеджменту 3. Мотиваційний менеджмент як навчальна дисципліна: предмет та об'єкт вивчення 4. Мотиваційний менеджмент як вид діяльності: сутність, завдання та функції 5. Роль HR-менеджера в забезпеченні мотиваційного процесу
1.2	**Прикладні аспекти використання теорій мотивації** *(2 год.)* 1. Класифікація теорій мотивації: первісні (класичні), змістовні, процесуальні, психологічні. 2. Первісні теорії мотивації: теорія «Х» і «У» Д. Мак-Грегора, теорія «Z» У. Оучі. 3. Змістовні теорії мотивації. 4. Процесуальні теорії мотивації. 5. Психологічні теорії мотивації: теорія гомеостазу, теорія «оптимального рівня напруги», психоаналітична теорія мотивації З. Фрейда – роль несвідомих мотивів 6. Мотивація 3.0 Теорія мотивації Деніела Пінка. SCARF-модель

1.3	**Характеристика основних видів та методів мотивації** *(2 год.)* 1. Основні види мотивації. 2. Методи мотивації працівників. 3. Соціально-психологічні методи мотивації працівників. 4. Особливості формування мотивації для працівників у сільському господарстві.
1.4	**Соціальний пакет: структура, підходи до формування** *(2 год.)* 1. Сутність і структура соціального пакету. Функції соціального пакету. 2. Види соціального пакету: базові, мотиваційні та компенсаційні. 3. Технологія розробки соціального пакету та загальні вимоги до його формування. 4. Формування соціальних виплат і заохочень за принципом «кафетерію» та «шведського столу». Монетаризація (грошова компенсація).
	Змістовий модуль 2. Формування матеріального та нематеріального стимулювання персоналу – 8 год.
2.1	**Проектування системи заробітної плати в мотиваційному менеджменті** *(2 год.)* 1. Принципи організації оплати праці в підприємстві. Основні складові системи організації оплати праці. 2. Форми і системи оплати праці. Сучасні системи оплати праці. 3. Структура оплати праці працівника. 4. Преміювання, пільги і привілеї працівникам. 5. Компенсаційний пакет.
2.2	**Технологія оцінювання посад і формування грейдів** *(2 год.)* 1. Сутність грейдингу в оплаті праці 2. Етапи грейдового підходу до формування заробітної плати 3. Технологія формування грейдів та побудова матриці 4. Диференціація посадових окладів 5. Переваги та практичне застосування грейдової системи
2.3	**Програми участі персоналу в прибутку та акціонерному капіталі** *(2 год.)* 1.Програми участі персоналу в прибутку підприємства: призначення та особливості використання. 2.Характеристика окремих схем участі персоналу в прибутку. 3.Програми участі в акціонерному капіталі: характеристика та мотиваційний потенціал. 4.Порядок виплати доходів від участі працівників у власності підприємства.
2.4	**Моніторинг мотиваційного середовища** *(2 год.)* 1.Проведення анкетування з метою виявлення потреб працівників. 2.Тестування як метод аналізу мотивації персоналу. Метод експертних оцінок. 3.Співбесіда (інтерв'ю) як інструмент оцінки особливостей мотивації підлеглих. 4.Спостереження як метод вивчення мотиваційного середовища. 5.Аналіз біографічних фактів як інструмент вивчення мотивації працівників.

Заочна форма навчання

№	Змістовий модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
	Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти мотиваційного менеджменту – 2 год.
1.1	**Мотиваційний менеджмент як складова управління персоналом** *(2 год.)* 1. Поняття про мотивацію, її необхідність в управлінні 2. Місце мотивації в системі управління, її зв'язок з іншими функціями менеджменту 3. Мотиваційний менеджмент як навчальна дисципліна: предмет та об'єкт вивчення

	4. Мотиваційний менеджмент як вид діяльності: сутність, завдання та функції 5. Роль HR-менеджера в забезпеченні мотиваційного процесу
	Змістовий модуль 2. Формування матеріального та нематеріального стимулювання персоналу – 4 год.
2.1	**Проектування системи заробітної плати в мотиваційному менеджменті***(2 год.)* 1. Принципи організації оплати праці в підприємстві. Основні складові системи організації оплати праці. 2. Форми і системи оплати праці. 3. Структура оплати праці працівника. 4. Преміювання, пільги і привілеї працівникам. 5. Сучасні системи оплати праці. 6. Компенсаційний пакет.
2.2	**Моніторинг мотиваційного середовища** *(2 год.)* 1. Проведення анкетування з метою виявлення потреб працівників. 2. Тестування як метод аналізу мотивації персоналу. Метод експертних оцінок. 3. Співбесіда (інтерв'ю) як інструмент оцінки особливостей мотивації підлеглих. 4. Спостереження як метод вивчення мотиваційного середовища. 5. Аналіз біографічних фактів як інструмент вивчення мотивації працівників.

5.3. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Мотиваційний менеджмент як складова управління персоналом	2	-
2	Прикладні аспекти використання теорій мотивації	4	-
3	Характеристика основних видів та методів мотивації	4	2
4	Зарубіжний досвід мотивації персоналу	2	-
5	Соціальний пакет: структура, підходи до формування	2	-
6	Проектування системи заробітної плати в мотиваційному менеджменті.	2	-
7	Технологія оцінювання посад і формування грейдів	4	2
8	Програми участі персоналу в прибутку та акціонерному капіталі	2	-
9	Моніторинг мотиваційного середовища	4	-
10	Самомотивація як засіб підвищення ефективності діяльності	2	-
	Разом	**28**	**4**

5.4. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Мотиваційний менеджмент як складова управління персоналом	4	8
2	Прикладні аспекти використання теорій мотивації	4	8
3	Характеристика основних видів та методів мотивації	4	8
4	Зарубіжний досвід мотивації персоналу	7	8
5	Соціальний пакет: структура, підходи до формування	4	8
6	Проектування системи заробітної плати в мотиваційному менеджменті.	4	8

7	Технологія оцінювання посад і формування грейдів	4	8
8	Програми участі персоналу в прибутку та акціонерному капіталі	4	8
9	Моніторинг мотиваційного середовища	4	8
10	Самомотивація як засіб підвищення ефективності діяльності	7	8
	Разом	**46**	**80**

5.5. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Індивідуальні завдання передбачає підготовку реферату за однією з актуальних проблем мотивації персоналу та системи мотиваційного менеджменту. Метою індивідуального науково-дослідного завдання є оволодіння теоретичними знаннями з питань мотивації персоналу та набуття практичних умінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур у сфері мотиваційного менеджменту.

Реферат – це скорочений виклад змісту первинного документа або його частини, з основними фактичними даними й висновками. Він починається з викладу сутності роботи і складається за таким планом: тема, предмет, (об'єкт). характер і мета роботи. В рефераті слід показати ті особливості теми, які необхідні для розкриття мети і змісту роботи, методи проведення роботи. Виклад матеріалу в рефераті має бути коротким і точним. Середній обсяг реферату становить приблизно 10-15 друкованих аркушів формату А4. Виконана реферативна робота повинна продемонструвати наявність навичок у здобувача щодо самостійного пошуку та опрацювання джерельної бази з обраної теми. З цією метою здобувач має знайти, ознайомитись і використати декілька наукових, навчальних і науково-методичних публікацій. В яких висвітлюються ті чи інші аспекти обраної теми. До таких джерел належать, по-перше, наукові публікації, по-друге, навчальна література, по-третє, методично-довідкова література з мотиваційного менеджменту. У вступі автор аргументує вибір теми, вказує на її важливість, актуальність теми. Основна частина реферативної роботи складається з відповідних розділів. Назва будь-якого розділу основної частини не повинна повторювати назву теми роботи. Висновки робляться щодо кожного з розділів основної частини, а також узагальнення і можливі шляхи розв'язання проблем, розглянутих в основній частині дослідження. Список використаних джерел включає бібліографічний опис усіх опрацьованих і використаних автором у цій роботі джерел інформації.

Тематика рефератів

1. Мотивація студентів навчального закладу та напрями її удосконалення.
2. Особливості мотивації працівників в залежності від їх досвіду роботи.
3. Мотивація персоналу під час війни.
4. Особливості зарубіжного досвіду матеріального стимулювання персоналу та можливості його використання в Україні.

5. Особливості японської моделі мотивації персоналу.
6. Американська модель мотивації персоналу.
7. Зв'язок мотивації та демотивації працівників.
8. Роль керівника сільськогосподарського підприємства у формуванні ефективної мотиваційної політики.
9. Психологічні особливості мотивації персоналу на підприємствах.
10. Основні аспекти преміювання працівників організації.
11. Ключові фактори, що впливають на матеріальну та нематеріальну мотивацію працівників.
12. Особливості нетрадиційних методів матеріального стимулювання.
13. Нематеріальні методи мотивації колективу.
14. Ключові аспекти зовнішнього оцінювання працівників.
15. Застосування тренінгів у процесі мотивації працівників.
16. Соціальний пакет як один із інструментів мотивації персоналу.
17. Примус як метод мотивації.
18. Грейдова система оплати праці: сутність та особливості її використання в українських компаніях.
19. Формування системи преміювання і бонусів як інструменту підвищення продуктивності праці.
20. Корпоративна культура як інструмент нематеріальної мотивації персоналу.
21. Інноваційні підходи до мотивації працівників у цифрову епоху.
22. Використання інноваційних технологій і їх вплив на мотивацію персоналу аграрних підприємств.
23. Сучасний стан диференціації трудових доходів найманих працівників в Україні (зокрема в сільському господарстві).
24. Вплив трудової міграції на систему мотивації персоналу аграрних підприємств України.
25. Проблеми та напрями вдосконалення системи мотиваційного менеджменту в Україні.
26. Мотиваційний менеджмент на підприємствах різної сфери (освіти, фінансів, сільського господарства).
27. Аналіз ринку праці: стан оплати праці, матеріальної мотивації працівників певної сфери економічної діяльності»
28. Заробітна плата та її місце в мотиваційному механізмі.
29. Специфіка, переваги і недоліки трудового змагання як стимулюючої ситуації. Вітчизняний і зарубіжний досвід використання змагання як засіб мотивації трудової діяльності.
30. Роль аграрного підприємства як соціального осередку громади (підтримка шкіл, дитсадків, медичних закладів) у підвищенні мотивації працівників.
31. Самомотивація в умовах обмежених ресурсів: як досягати результатів без додаткових стимулів.

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Викладання освітнього компонента здійснюється у формі читання лекцій, проведення семінарських і практичних занять. Важливим елементом навчання є самостійна робота та виконання індивідуального навчально-практичного завдання у формі реферату.

Основними методами досягнення навчальних цілей є:

- проведення оглядових та проблемних лекцій. Вивчення лекційного матеріалу дасть змогу здобувачам набути теоретичні знання з проблем формування системи мотиваційного менеджменту підприємств, розуміння сутності основних категорій і понять, механізмів і технології мотиваційного менеджменту;
- участі у семінарських і практичних заняттях. Вирішення практичних завдань формує вміння і навички прикладного застосування теоретичних знань та передбачає розгляд ситуацій з проблем аналізу, планування, організації, контролю в сфері управління мотивацією персоналу підприємств;
- отримання консультації. Під час консультацій здобувачі отримують відповіді на окремі теоретичні чи практичні питання та пояснення певних теоретичних положень освітнього компонента;
- виконання самостійної роботи. Вивчення курсу передбачає самостійне опрацювання здобувачами комплексу основної і додаткової наукової літератури, періодичних видань, законів України, указів Президента України та постанов Кабінету Міністрів України з питань законодавчого регулювання діяльності в контексті оплати праці, відпусток, формування компенсаційних виплат.
- проведення підсумкового контрольного випробування.

Таблиця 1

Відповідність програмних результатів та методів навчання

Результати навчання	Методи навчання
ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій; дискусії з проблемних питань, робота в командах, презентації.
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	Лекції, виконання практичних робіт, самостійна робота; case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; онлайн-тестування та інтерактивні завдання (Mentimeter, Kahoot, онлайн-дошка Whiteboard ZOOM); робота в командах, презентації.
ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	Лекції, ситуаційні завдання, навчальна дискусія; робота з інформаційними ресурсами з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами; case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо

	вирішення практичних проблемних ситуацій.
ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій; робота в командах, презентації.
ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.	Лекції, виконання практичних робіт, самостійна робота; case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; робота в командах, презентації.
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	навчальна дискусія; реферативні виступи, презентації; case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій.
ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій; робота в командах, презентації.
ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	навчальна дискусія; реферативні виступи, презентації; case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій.
ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.	Лекції, ситуаційні завдання, навчальна дискусія; робота з інформаційними ресурсами з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами; case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій; робота в командах, презентації.
ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій; реферативні виступи, презентації.
ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	Лекції, ситуаційні завдання, навчальна дискусія; робота з інформаційними ресурсами з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами; case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій.
ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.	Лекції, ситуаційні завдання, навчальна дискусія; робота з інформаційними ресурсами з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами; робота в командах, презентації.

7. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання знань здобувачів з освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» здійснюється у формі *поточного, модульного (рубіжного) та підсумкового контролів*, які передбачені «Положенням про систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом в.о. ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року.

Поточний контроль (ПК) з освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» здійснюється під час аудиторних або дистанційних занять та охоплює питання програми курсу, які винесено на лекційні, практичні заняття та самостійну роботу. Поточний контроль передбачає використання таких форм як: усне опитування; виконання практичних завдань; доповіді, презентації, реферати; експрес-тестування (табл.2).

Таблиця 2

Нарахування балів за темами освітнього компоненту під час поточного контролю*

Тема	Усні відповіді	Виконання практичних завдань	Доповіді, презентації	Експрес тести, інтерактиви	Всього за тему
ПК за змістовний модуль 1 - 45					
Тема 1	4	2	2	1	9
Тема 2	4	2	2	1	9
Тема 3	4	2	3	-	9
Тема 4	4	2	2	1	9
Тема 5	4	2	3	-	9
ПК за змістовний модуль 2 - 45					
Тема 6	4	2	2	1	9
Тема 7	4	2	3	-	9
Тема 8	4	2	2	1	9
Тема 9	4	2	2	1	9
Тема 10	4	2	3	-	9

**Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей освітнього компоненту та рівня складності завдань.*

Модульний контроль (МК) з освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» здійснюється для перевірки рівня засвоєння навчального матеріалу в кінці кожного з двох змістових модулів у формі контрольної роботи, яка передбачає складання тестів на платформі MOODLE. Загальна кількість балів за модульну контрольну роботу може сягати 45.

За результатами *поточного* і *модульного* контролю виводиться бал за змістовний модуль (**Бзм**) як сума балів поточного і модульного контролів:

Бзм = ПК + МК.

Критерії оцінювання поточного і модульних контролів представлені в таблиці 3.

Таблиця 3

Критерії оцінювання поточного і модульного контролів

Поточний контроль				Модульний контроль (модульна контрольна робота)	Відповідність за 100 б. шкалою	Критерії оцінювання
Усні від повіді	Виконання практичних завдань	Доповіді, презентації	Експрес тести, інтерактиви			
4	2	3 (2)	1	41-45	90-100	Демонструє *високий* рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
3	1,5	2 (1,5)	0,75	35-40	74-89	Демонструє *достатній* рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
2	1	1	0,5	25-34	60-73	Демонструє *задовільний* рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0-1	0-0,5	0-0,5	0-0,25	0-24	1-59	Демонструє *низький* рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

Підсумковий контроль з освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» проводиться у формі заліку. Підсумкова оцінка знань здійснюється за **накопичувальною системою** та розраховується як середньоарифметична сума балів, отриманих за змістові модулі (табл. 4), а також відвідування занять та за додаткові види робіт з компоненту (табл. 5).

Максимально можлива оцінка за знання програмного матеріалу освітнього компонента становить 100 балів:

– бали за змістовні модулі – до 90 балів,

– бал за відвідування занять – до 5 балів,

– бал за додаткові види робіт до 5 балів.

Таблиця 4

Оцінювання освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент»

<table>
<tr><td colspan="10">Бал за модулі (змістовні модулі)
(всього 0-90)</td><td>Бал за відвідування
(всього 0-5)</td><td>Бал заохочувальний
(всього -0-5)</td><td>Сума</td></tr>
<tr><td colspan="5">Змістовий модуль 1
(ЗМ 1)
Поточний контроль
(ПК1) – 45</td><td colspan="5">Змістовий
модуль 2 (ЗМ 2)
Поточний контроль
(ПК2) – 45</td><td>0-5</td><td>0-5</td><td>100</td></tr>
<tr><td>Т1</td><td>Т2</td><td>Т3</td><td>Т4</td><td>Т5</td><td>Т6</td><td>Т7</td><td>Т8</td><td>Т9</td><td>Т10</td><td rowspan="2"></td><td rowspan="2"></td><td rowspan="2"></td></tr>
<tr><td>9</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td></tr>
<tr><td colspan="5">Модульний контроль
(МК 1) – 45</td><td colspan="5">Модульний контроль
(МК2) –45</td><td rowspan="2"></td><td rowspan="2"></td><td rowspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="5">Разом за змістовний модуль 1 –
ЗМ1= ПК1 + МК1</td><td colspan="5">Разом за змістовний модуль 2 –
ЗМ2= ПК2 + МК2</td></tr>
<tr><td colspan="10">Бзм = (ЗМ1 + ЗМ2) / 2</td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

* Т1,Т2,Т3…..- теми змістовного модуля

**Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей дисципліни та рівня складності завдань.*

Таблиця 5

Оцінювання освітнього компонента

Бал за модулі (змістові модулі) (всього 0-90)	**Бал за відвідування (всього 0-5)**	**Бал заохочувальний (всього – 0-5)**
Модуль 1	0-10% пропусків – 5 балів	доповідь на науковій студентський конференції
Модуль 2	10%-20% пропусків – 4 бали	
……	20%-40% пропусків – 3 бали	підготовка реферату і виступ з ним на семінарі, конференції і т.п.
	40%-60% пропусків – 2 бали	призове місце в олімпіаді
	60%-80% пропусків – 1 бал	підготовка наукової публікації
	більше 80% пропусків – 0 балів	виконання індивідуального завдання

Здобувач вищої освіти, який не брав участь у виконанні всіх видів робіт, передбачених робочою програмою або не склав модульний контроль, має право на його відпрацювання згідно графіку затвердженого кафедрою менеджменту.

Якість засвоєння змісту освітнього компонента (незалежно від форми контролю) в Університеті **оцінюється** за 100-бальною шкалою з наступним переведенням у національну шкалу (чотирибальну – «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» чи вербальну – «зараховано», «не зараховано») та шкалу ЄКТС згідно з таблицею 6.

Таблиця 6

Шкала оцінювання знань: національна та ECTS

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно	не зараховано
1-34	F		

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання рівня засвоєння освітнього компонента наведена в таблиці 7.

Участь здобувачів вищої освіти у заходах неформальної освіти, що відповідають тематиці освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» (короткотривалі онлайн-курси, вебінари, майстер-класи, конференції, круглі столи, тренінги або інші освітні заходи), спрямовані на удосконалення знань щодо мотиваційного менеджменту й оцінюється у межах визначеної кількості балів за відповідною темою.

Результат виконання завдання – звіт та/або сертифікат учасника, що підтверджує отримані знання та компетентності. Здобувач освіти представляє результати участі у заході під час практичного чи індивідуального заняття.

Поточний контроль та оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти заочної форми навчання здійснюється на основі виконання завдань під час аудиторних занять та виконаних кожним здобувачем індивідуальних завдань. Індивідуальне завдання складається з підготовки презентації за однією з актуальних тем мотиваційного менеджменту. Індивідуальне завдання оцінюються за 100 бальною шкалою (табл. 6).

Для здобувачів освіти заочної форми навчання підсумковий контроль у формі заліку проводиться в період екзаменаційної сесії. Залік проводиться у формі складання тестів на платформі MOODLE. Здобувачу надається 100 питань. За кожну правильну відповідь нараховується 1 бал. Результати оцінюються за 100 бальною шкалою (табл. 7).

Відповідно до «Положення про систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженого наказом в.о. ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року, здобувач вищої освіти має право на автоматичне зарахування відповідних балів за освітній компонент, підвищити оцінку з освітнього компонента, право на перескладання підсумкового контролю з освітнього компонента.

Таблиця 7

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ECTS	Значення оцінки ECTS	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою	
					екзамен	залік
90 - 100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили	Високий (творчий)	відмінно	зараховано
82 - 89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	Достатній (конструктивно-варіативний)	добре	
74 - 81	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок			
64 - 73	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих	Середній (репродуктивний)	задовільно	
60 - 63	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні			
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно	не зараховано
1 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів			

У випадках конфліктної ситуації за мотивованою заявою здобувача вищої освіти чи викладача, деканом факультету/директором інституту створюється комісія для приймання підсумкового контролю, до якої входять завідувач кафедри (провідний викладач) і викладачі відповідної кафедри, представники деканату та органу студентського самоврядування.

8. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Навчально-методичний комплекс освітнього компонента (методичні рекомендації щодо проведення практичних занять та самостійної роботи здобувачів вищої освіти з освітнього компонента, засобів для проведення поточного й підсумкового контролю: контрольних завдань до практичних занять, завдань модульного контролю для перевірки засвоєння здобувачами навчального матеріалу).

Методичні вказівки

1. Найда І.С. Мотиваційний менеджмент: Методичні рекомендації для практичних занять та самостійної роботи для здобувачів першого освітнього ступеня вищої освіти «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент»: ОДАУ, 2025. 36 с.
2. Робоча програма освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». 22 с.
3. Силабус освітнього компонента.
4. Презентації лекцій на сторінці освітнього компонента в системі Moodle.
5. Завдання для практичних занять з освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент» системі Moodle.
6. Тестові завдання з освітнього компонента «Мотиваційний менеджмент».
7. Програмне забезпечення: MS Excel, MS PowerPoint, Moodle, онлайн-дошка Whiteboard ZOOM, Kahoot, Mentimeter, Canva.

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Кісіль З.Р., Швець Д.В. Мотивація діяльності людини: Навчальний посібник у схемах, таблицях, коментарях. Одеса: Видавництво ОДУВС, 2023. 154 с.
2. Лютко О. М. Запровадження мотиваційного менеджменту в закладі освіти. Рівне: РОІППО, 2018. 180 с.
3. Моваційний менеджмент: теоретичний аспект. Київ, 2017. 160 с.
4. 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.
5. Тимошенко Д. В. Мотиваційний менеджмент: консп. лекцій. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2022. 84 с.
6. Тимошенко Д.В. Мотиваційний менеджмент: практикум. Івано-

Франківськ: ІФНТУНГ, 2022. 37 с.

Додаткова

1. Аблязов Р. А. Командний менеджмент: навч. посіб. Київ: «Видавничий дім «Професіонал», 2018. 352 с.

2. Андрейченко А.В., Лівінський А.І., **Найда І.С.,** Петрів І.М. Лідерська поведінка та її вплив на мотивацію праці управлінського персоналу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №(16). DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17316746

3. Балановська Т. І.Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В. 2020. 466с.

4. Бутенко Д.С. Мотиваційний менеджмент у підприємницькій діяльності. *Економіка та суспільство*. 2019. Вип. 20. С. 142-148.

5. Винничук Р. Інноваційні підходи до мотивації студентів покоління Z. *Вища школа*. 2020. № 1. С. 72–79.

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. Гірняк, К. М., Тарасович Л. В. Мотивація персоналу в контексті трансформацій та змін на усіх рівнях менеджменту. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2025. (17). С. https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-04-06

8. Гриньова В. М., Грузіна І. А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: монографія. Харків: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2017. 184 с.

9. Гуменюк Н. Я. Психологія в менеджменті: конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022. 116 с.

10. Жавнерчик О.В. Психологія управління: конспект лекцій. Одеса: ОДЕКУ, 2020. 161 с.

11. Зось-Кіор М. В., Скидан С. В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. *Економічний форум*. 2020. №1(3). С. 143–148.

12. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект): монографія. Київ: ІПК ДСЗУ, 2017. 155 с.

13. Колот А. М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ: КНЕУ, 2014. 479 с.

14. Купчак М.Я., Саміло А.В. Професійна мотивація як внутрішній чинник-розвитку професіоналізму майбутнього менеджера. *Вісник ЛДУБЖД*. 2020. №21. С. 107-112.

15. Лівінський А.І., Петрів І.М., Андрейченко А.В., **Найда І.С.** Взаємозв'язок між рівнем мотивації та результативністю командної взаємодії менеджерів аграрних підприємств в умовах військового стану. *Успіхи і досягнення у науці.* 2025. №9(19). С. 625-638. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19)-625-638

16. Лівінський А. І., Андрейченко А. В., Петрів І. М., **Найда І. С.** Мотиваційна функція самоменеджменту в процесі становлення сучасного адаптивного управлінського лідерства. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. №10 (50). С.480-490 DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50)-480-490

17. Лоулер Е. та ін. Мотиваційний менеджмент: теоретичний аспект. Київ, 2017. 160 с.

18. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / за заг. ред О.І. Драган. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

19. Михайлова Л. І. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 20017. 248 с.

20. **Найда І.С.,** Лівінський А.І., Петрів І.М., Андрейченко А.В. Індивідуальна стратегія самоменеджменту як мотиваційний засіб зниження професійного вигорання лідерів в управлінських командах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2025. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-9-11385

21. Сергеєва Л.М., Просіна О.В., Ілляхова М.В. Творчість як фактор мотивації досягнень: навчальний посібник. Київ., 2023. 124 с.

22. Середа Г.В., Скирда А.В. Застосування бенефітів як інструменту мотивації персоналу в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_61

23. Сметаняк В.І., Магмет І.Б. Психологічні засади підвищення мотивації праці в організації. *Перспективи та інновації науки*. 2023. №15. С. 817-829.

24. Телічко Н.О., Дідур Г.І., **Найда І.С.**, Петрів І.М. Лідерство та мотивація персоналу в контексті організаційної поведінки. *Сталий розвиток економіки. 2025.* № 5 (56). С. 116-123. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-16

25. Терещенко С.І., В'юненко О.Б. Інноваційні підходи до мотивації персоналу аграрних підприємств в умовах цифровізації. *Інтелект XXI*. 2021. № 5. С. 67-72.

26. Тимченко О.І. Особливості мотивації персоналу малих підприємств в сучасних умовах. *Ефективна економіка.* 2022. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_12_58

10. ІНФОРМАЦІЙНІ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

1. Верховна Рада України. URL: www.rada.gov.ua
2. Державна служба статистики. URL: www.ukrstat.gov.ua
3. Електронний каталог бібліотеки ОДАУ. http://lib.osau.edu.ua:8080/
4. Інституційний репозитарій ОДАУ. URL: http://lib.osau.edu.ua/jspui/
5. Інтернет-портал для управлінців. URL: www.management.com.ua
6. Кабінет Міністрів України. URL: www.kmu.gov.ua
7. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 р. № 322- VIII. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08.

8. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: www.nbuv.gov.ua
9. Освітнє середовище на платформі MOODLE. URL: https://moodle.osau.edu.ua/
10. 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.
11. 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.
12. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17.
13. Українська електронна бібліотека. URL: http://w.w.w.biblioteka.org.ua
14. «Focus» : Електронне видання. URL: http://www.focus.de/
15. Самоменеджмент керівника. URL: https:// www.elitarium.ru/2013/02/13/samo menedzhment_rukovoditelja.html