

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

  
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

03 вересня 2024 року

## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

(обов'язкова навчальна дисципліна)

### Мотиваційний менеджмент

освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства

спеціальність 073 Менеджмент

галузь знань 07 Управління та адміністрування

освітній ступінь бакалавр

навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій

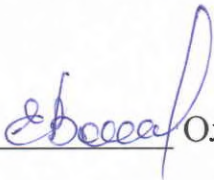
Полтава  
2024-2025 н. р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальності 073 Менеджмент.

Мова викладання державна.

Розробник: Вараксіна О. В. доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, к.е.н., доцент

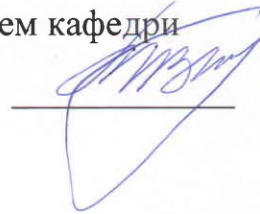
02 вересня 2024 року

Розробник  Олена ВАРАКСІНА

Схвалено на засіданні кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної  
протокол від 03 вересня 2024 року № 1

Затверджено завідувачем кафедри

03 вересня 2024 року



Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

Погоджено гарантом освітньої програми Менеджмент підприємства

03 вересня 2024 року



Тетяна САЗОНОВА

Схвалено головою ради з якості

вищої освіти спеціальності «Менеджмент»

протокол від 03 вересня 2024 року № 1



Тетяна САЗОНОВА

### 1. Опис навчальної дисципліни

Елементи характеристики	денна форма навчання	заочна форма навчання
Загальна кількість годин	120	120
Кількість кредитів	4	4
Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти	обов'язкова	
Рік навчання (шифр курсу)	4 073МЕН_бд_2021, 073МЕН_бд_2023[2] (стн (2р.))	3,4 073МЕН_бз_2021, 073МЕН_бз_2023[2] (стн (2р.))
Семестр	8	6, 7
Лекції (годин)	26	10
Практичні (годин)	14	8
Самостійна робота (годин)	80	102
у т. ч. індивідуальні завдання (позааудиторна контрольна робота)	-	50
Форма семестрового контролю	залік	залік

### 2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Мета вивчення навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» сформувати компетентності щодо розкриття теоретичних основ мотивації праці, детальний розгляд матеріальних, духовних 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.

### 3. Передумови для вивчення навчальної дисципліни

Перелік базових дисциплін, що передують її вивченню відповідно до структурно-логічної схеми освітньої програми Менеджмент підприємства для здобувачів 2021 р.н.: Менеджмент, Менеджмент – консалтинг, Стиль та імідж менеджера, Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, Управління персоналом.

### 4. Компетентності

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства у здобувачів вищої освіти 2021 р.н. мають бути сформовані наступні компетентності:

#### загальні:

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК 11. Здатність до адаптації та дій у новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

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

#### фахові:

ФК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

ФК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

ФК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

ФК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

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

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

### 5. Програмні результати навчання / результати навчання:

Програмні результати навчання згідно освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства здобувачів вищої освіти 2021 р.н.:

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських

рішень.

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

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу 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.

**Співвідношення програмних результатів навчання із очікуваними результатами навчання здобувачів вищої освіти:**

Результат навчання	Очікувані результати навчання навчальної дисципліни
1	2
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.	знати основні поняття і категорій мотиваційного менеджменту; визначати основні цілі мотиваційної політики підприємства на різних етапах життєвого циклу організації; застосовувати різні методи управління мотивацією в підприємстві; аналізувати управлінську ситуацію, застосовуючи різні методи знати та застосовувати різні методи прийняття та обґрунтування управлінських рішень у сфері мотиваційного менеджменту
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	знання теорій лідерства та застосування їх в професійній діяльності; знати про роль лідерства під час організації та управління мотивацією персоналу; уміти діагностувати лідерські якості персоналу; вміти управляти комунікаційними процесами в команді;
ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.	розуміти особливості дієвих інструментів мотивування персоналу на різних етапах життєвого циклу організації; володіти формами мотивування адміністративних працівників; запобігати демотивації; уміти стимулювати саморозвиток особистості в професійній діяльності; навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації та самомотивування; впроваджувати нетрадиційні підходи до мотивування працівників;
ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	уміти обирати способи попередження конфліктів; уміти управляти конфліктами та комунікаціями в команді; знати причин виникнення конфліктів, стратегій і тактик взаємодії в конфліктних ситуаціях; уміти застосовувати інструменти соціально-психологічної адаптації;
ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	оцінювати стан матеріальної мотивації в організації й проектувати заходи щодо її удосконалення; оцінювати наслідки управлінських рішень в сфері мотиваційного менеджменту, зокрема керуючись етичними міркуваннями та принципами соціальної відповідальності розробляти конкурентоспроможний компенсаційний пакет для різних категорій персоналу; практикувати дотримання етичних принципів ведення дискусій та оприлюднення результатів професійної діяльності.

## 6. Методи навчання і викладання

Методи навчання:

- **методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:** словесні (лекція, бесіда, розповідь-пояснення), наочні (ілюстрування), практичні (практичні роботи, робота з навчально-методичною літературою);

- **методи стимулювання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:** методи формування пізнавальних інтересів, методи стимулювання і мотивації обов'язку й відповідальності;

- **методи контролю і самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності:** методи усного контролю (опитування), методи письмового контролю (контрольна робота, самостійна робота), методи самоконтролю;

- **інноваційні та інтерактивні методи навчання:** інтерактивні методи (дискусії, диспути, дебати, проектування професійних ситуацій, командні конкурси і змагання, круглий стіл); комп'ютерні, мультимедійні методи (використання мультимедійних презентацій).

## 7. Програма навчальної дисципліни

### Тема 1. Сутність, роль та організаційні засади мотиваційного менеджменту.

Потреби як базова категорія мотиваційного менеджменту. Зміст і взаємозв'язок категорій «інтерес», «мотив», «стимул», «стимулювання». Стимули і стимулювання. Класифікація стимулів. Мотивація та мотиваційний процес: сучасне розуміння, основні положення. Мотиваційний менеджмент як та чинник конкурентних переваг.

### Тема 2. Мотивація в формуванні та розвитку особистості

Мотиваційна сфера особистості. Мотив як засіб задоволення потреб. Класифікація мотивів. Мотиви і спрямованість особистості. Етапи формування мотивів. Особистість як об'єкт мотиваційного управління. Мотиваційні характеристики особистості. Потреби працівників і персональні мотиватори. Потреба у підтриманні життєдіяльності і здоров'я.

### Тема 3. Мотиваційні теорії та їх застосування в управлінні

Первісні теорії мотивації. Сутність та характерні особливості змістових теорій праці. Теорія ієрархії потреб Маслоу. Теорія ERQ Альфреда. Теорія набутих потреб Макклелланда. Теорія двох чинників Герцберга. Використання змістовних теорій мотивування в практичній діяльності. Сутність та характерні особливості процесуальних теорій мотивування персоналу. Теорія очікування, її основні положення. Теорія постановки цілей, її основні положення. Теорія справедливості та її використання для практики управління людьми в організації. Комплексна процесуальна теорія Портера-Лоулера, її характерні особливості, переваги та недоліки. Концепція партисипативного управління.

### Тема 4. Методи мотивації в управлінні

Поняття про методи мотивації. Некономічні методи мотивації. Методи задоволення основних потреб персоналу. Підкріплення, гасіння і покарання як методи мотивації. Зміст роботи й мотивація. Управління винагородою працівників. Сутність нематеріальної мотивації трудової діяльності. Моральне, організаційне, соціально-економічне, нормативне та інші види мотивування. Регулювання щодо часу зайнятості шляхом надання працівникові додаткових вихідних, відпустки, можливості вибрати час відпусток, організації гнучкого графіка роботи, скорочення тривалості робочого дня за рахунок високої продуктивності праці тощо. Особливості мотивації організаційної поведінки жінок.

### Тема 5. Оплата праці та мотивація персоналу

Принципи організації оплати праці в підприємстві. Основні складові системи організації оплати праці. Форми і системи оплати праці. Структура оплати праці працівника. Преміювання, пільги і привілеї працівникам. Сучасні системи оплати праці.

### Тема 6. Організаційна культура в системі мотиваційного менеджменту

Поняття організаційної культури. Елементи організаційної культури та її мета. Функції організаційної культури. Мотиваційна функція та засоби її реалізації. Типи організаційної культури. Мотивація персоналу у різних типах організаційної культури.

### Тема 7. Мотивація колективів та персоналу

Поняття колективу. Класифікація колективів. Стадії формування і розвитку колективів. Мотиваційний аспект взаємодії людини і колективу. Особливості мотивації колективів. Фактори, що впливають на мотивацію груп. Мотиви вступу людей до неформальних груп.

### Тема 8. Комплексний підхід щодо управління трудовою мотивацією.

Закони поведінки, що визначають трудову активність працівників. Загальні закони поведінки. Закони інерційності людських систем. Закони, що регулюють взаємозв'язок із зовнішнім середовищем. Соціально-психологічні закони. Біопсихічні закони. Модель мотиваційного механізму. Мотиваційний моніторинг.

### Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера

Менеджер як спеціаліст з управління мотивацією підлеглих. Прагнення до влади в мотиваційній системі особистості. Сутність і характеристики влади. Особистісні та організаційні джерела влади менеджерів, їх мотиваційна ефективність. Психологічні теорії мотивації влади. Авторитет менеджера, його види, вплив на обсяги мотиваційного потенціалу керівника. Мотиваційний аспект лідерства в управлінні, характеристика основних стадій лідерства, їх вплив на мотивацію персоналу.

## Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин							
	денна форма здобуття освіти				заочна форма здобуття освіти			
	073МЕН_бд_2021, 073МЕН_бд_2023[2](стн (2р.))				073МЕН_бз_2021, 073МЕН_бз_2023[2](стн (2р.))			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
л		п	с.р.	л		п	с.р.	
Тема 1. Сутність, роль та організаційні засади мотиваційного менеджменту	12	2	-	10	14	-	-	14
Тема 2. Мотивація в формуванні та розвитку особистості	12	2	-	10	14	2	-	12
Тема 3. Мотиваційні теорії та їх застосування в управлінні	14	2	2	10	12	-	-	12
Тема 4. Методи мотивації в управлінні	14	2	2	10	12	-	-	12
Тема 5. Оплата праці та мотивація персоналу	12	2	2	8	12	-	-	12
Тема 6. Організаційна культура в системі мотиваційного менеджменту	14	4	2	8	14	2	2	10
Тема 7. Мотивація колективів	14	4	2	8	14	2	2	10
Тема 8. Комплексний підхід щодо управління трудовою мотивацією.	14	4	2	8	14	2	2	10
Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера	14	4	2	8	14	2	2	10
у т. ч. індивідуальні завдання (позааудиторна контрольна робота)	-	-	-	-	50	-	-	50
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>26</b>	<b>14</b>	<b>80</b>	<b>120</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>102</b>

## 8. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

### Теми практичних занять

Назва теми	Кількість годин	
	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
	073МЕН_бд_2021, 073МЕН_бд_2023[2] (стн (2р.))	073МЕН_бз_2021, 073МЕН_бз_2023[2] (стн (2р.))
Тема 3. Мотиваційні теорії та їх застосування в управлінні	2	-
Тема 4. Методи мотивації в управлінні	2	-
Тема 5. Оплата праці та мотивація персоналу	2	-
Тема 6. Організаційна культура в системі мотиваційного менеджменту	2	2
Тема 7. Мотивація колективів	2	2
Тема 8. Комплексний підхід щодо управління трудовою мотивацією.	2	2
Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера	2	2
<b>Разом</b>	<b>14</b>	<b>8</b>

### Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

### 9. Теми самостійної роботи

Назва теми	Кількість годин	
	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
	073МЕН_бд_2021, 073МЕН_бд_2023[2] (стн (2р.))	073МЕН_бз_2021, 073МЕН_бз_2023[2] (стн (2р.))
Тема 1. Сутність, роль та організаційні засади мотиваційного менеджменту	10	14
Тема 2. Мотивація в формуванні та розвитку особистості	10	12
Тема 3. Мотиваційні теорії та їх застосування в управлінні	10	12
Тема 4. Методи мотивації в управлінні	10	12
Тема 5. Оплата праці та мотивація персоналу	8	12
Тема 6. Організаційна культура в системі мотиваційного менеджменту	8	10
Тема 7. Мотивація колективів	8	10
Тема 8. Комплексний підхід щодо управління трудовою мотивацією.	8	10
Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера	8	10
у т. ч. індивідуальні завдання (позааудиторна контрольна робота)	-	50
<b>Разом</b>	<b>80</b>	<b>102</b>

### 10. Індивідуальні завдання

Індивідуальна робота здобувача вищої освіти має сприяти закріпленню теоретичного матеріалу та практичних навичок. Цей вид роботи реалізується шляхом самостійного виконання здобувачем вищої освіти заочної форми здобуття освіти індивідуального завдання в позааудиторний час – контрольної роботи.

### 11. Оцінювання результатів навчання

073МЕН бд 2021, 073МЕН бз 2021,

Програмні результати навчання	Форми контролю програмних результатів навчання
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.	виконання тестів; виконання вправ на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; контрольної роботи*, тези**,
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	виконання тестів; виконання вправ на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; контрольної роботи*, тези**,
ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.	виконання тестів; виконання вправ на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; контрольної роботи*, тези**,
ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	виконання тестів; виконання вправ на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; контрольної роботи*, тези**,
ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	виконання тестів; виконання вправ на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; контрольної роботи*, тези**,

\* для здобувачів заочної форми навчання

\*\* є обов'язковими

Критерієм успішного навчання є досягнення здобувачем вищої освіти мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним результатом навчання. Одним із обов'язкових елементів освітнього процесу є систематичний поточний контроль і підсумкова оцінка рівня досягнення результатів навчання. Форма семестрового контролю знань здобувачів вищої освіти згідно з робочим і навчальним планом є: *залік*.



## Схема нарахування балів з навчальної дисципліни

*денна форма здобуття освіти*

Назва теми / Форма семестрового контролю	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання тестів	виконання завдань самостійної роботи	написання тез*	
Тема 1. Сутність, роль та організаційні засади мотиваційного менеджменту	-	-	4		4
Тема 2. Мотивація в формуванні та розвитку особистості	5	3	4		12
Тема 3. Мотиваційні теорії та їх застосування в управлінні	-	-	4		4
Тема 4. Методи мотивації в управлінні	5	3	4		12
Тема 5. Оплата праці та мотивація персоналу	5	3	4		12
Тема 6. Організаційна культура в системі мотиваційного менеджменту	5	3	2		10
Тема 7. Мотивація колективів	5	3	4		12
Тема 8. Комплексний підхід щодо управління трудовою мотивацією.	5	3	4		12
Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера	5	3	4		12
Написання тез*	-	-	-	10	10
<b>Разом</b>	<b>35</b>	<b>21</b>	<b>34</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

\* є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали

### *Шкала та критерії оцінювання виконання вправ на практичних заняттях*

Кількість балів	Критерії оцінювання
5	здобувач продемонстрував високий рівень продемонстрував високий рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; навичок обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації; вірно описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
4	здобувач продемонстрував достатній рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; навичок обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації; вірно описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

<b>3</b>	здобувач продемонстрував середній рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; навичок обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації; зміст функціональних сфер діяльності організації описує з помилками. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
<b>2</b>	продемонстрував задовільний рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; має труднощі з обґрунтуванням дієвих інструментів мотивування персоналу організації; зміст функціональних сфер діяльності організації описує з помилками. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
<b>1</b>	здобувач продемонстрував низький рівень (або його відсутність) знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії, лідерства, командної роботи; має труднощі з обґрунтуванням дієвих інструментів мотивування персоналу організації; зміст функціональних сфер діяльності організації описує з помилками, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

*Шкала та критерії оцінювання виконання тестів*

<b>Кількість балів</b>	<b>Критерії оцінювання</b>
<b>3</b>	здобувач продемонстрував високий рівень продемонстрував високий рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; навичок обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації; вірно описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
<b>2</b>	здобувач продемонстрував достатній рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; навичок обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації; вірно описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
<b>1</b>	продемонстрував задовільний рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; має труднощі з обґрунтуванням дієвих інструментів мотивування персоналу організації; зміст функціональних сфер діяльності організації описує з помилками. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

*Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи*

<b>Кількість балів</b>	<b>Критерії оцінювання</b>
<b>4</b>	здобувач продемонстрував високий рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; навичок обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації; вірно описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
<b>3</b>	здобувач продемонстрував достатній рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; навичок обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації; вірно описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
<b>2</b>	здобувач продемонстрував середній рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; навичок обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації; зміст функціональних сфер діяльності організації описує з помилками. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
<b>1</b>	продемонстрував задовільний рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; має труднощі з обґрунтуванням дієвих інструментів мотивування персоналу організації; зміст функціональних сфер діяльності організації описує з помилками. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

*Шкала та критерії оцінювання підготовки тез*

<b>Кількість балів</b>	<b>Критерії оцінювання</b>
<b>10</b>	Тези відповідають програмі навчальної дисципліни (темі) за змістом; висвітлюють критичний та / або креативний підхід автора щодо дослідження обраної теми; оформлені згідно встановлених вимог; опубліковані / прийняті до друку під час проходження курсу. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
<b>5</b>	Тези відповідають програмі курсу (темі курсу) за змістом, але потребували значних доопрацювань, що унеможливило прийняття до друку під час проходження курсу вивчення навчальної дисципліни. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
<b>0</b>	Тези не відповідають програмі навчальної дисципліни за змістом, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

**Схема нарахування балів з навчальної дисципліни  
для здобувачів заочної форми здобуття освіти**

Назва теми / Форма семестрового контролю	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти					Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання тестів	виконання завдань самостійної роботи	позааудиторна контрольна робота	написання тез*	
Тема 1. Сутність, роль та організаційні засади мотиваційного менеджменту	-		2			2
Тема 2. Мотивація в формуванні та розвитку особистості	-		2			2
Тема 3. Мотиваційні теорії та їх застосування в управлінні	-		2			2
Тема 4. Методи мотивації в управлінні	-		2			2
Тема 5. Оплата праці та мотивація персоналу	-		2			2
Тема 6. Організаційна культура в системі мотиваційного менеджменту	4		2			6
Тема 7. Мотивація колективів	4		2			6
Тема 8. Комплексний підхід щодо управління трудовою мотивацією.	4		2			6
Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера	4	6	2			12
Позааудиторна контрольна робота	-	-	-	50		50
Написання тез*	-	-	-	-	10	10
<b>Разом</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

\* є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали



3	продемонстрував задовільний рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; має труднощі з обґрунтуванням дієвих інструментів мотивування персоналу організації; зміст функціональних сфер діяльності організації описує з помилками. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей
2	здобувач продемонстрував низький рівень (або його відсутність) знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії, лідерства, командної роботи; має труднощі з обґрунтуванням дієвих інструментів мотивування персоналу організації; зміст функціональних сфер діяльності організації описує з помилками. Загалом, здобувач демонструє низький рівень формування компетентностей
1	здобувач достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

*Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи*

Кількість балів	Критерії оцінювання
2	здобувач продемонстрував високий рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; навичок обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації; вірно описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Отже, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1	продемонстрував задовільний рівень знання теорій, методів і функцій мотиваційного менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності; навичок взаємодії; має труднощі з обґрунтуванням дієвих інструментів мотивування персоналу організації; зміст функціональних сфер діяльності організації описує з помилками. Отже, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

Для здобувачів заочної форми навчання завдання самостійної роботи – позааудиторна контрольна робота. Кожен варіант містить 3 завдання, які оцінюються в 50 балів (максимально по 15 балів кожне теоретичне завдання та 35 – за практичне завдання).

Кількість балів	Критерії оцінювання
12-15	питання розкриті у повному обсязі, присутній аналіз, самостійне бачення та наведені практичні приклади та дотримані вимоги щодо оформлення. Здобувач демонструє критичне, креативне мислення, дисциплінованість та обізнаність з теми. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання
9-11	загалом вірно викладена сутність питання, але могло бути викладене більш повніше. Спостерігається дотримання вимог до оформлення / деякі помилки в оформленні. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
5-8	у змісті відповіді на завдання, спостерігаються помилкові судження / недостатньо повна інформація, відсутній самостійний аналіз. Присутні деякі помилки в оформленні. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання
4-0	у відповіді спостерігаються значні помилки, але здобувач орієнтується у сутності, змісті питань. Присутні помилки в оформленні. Все зазначене не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

### Оцінювання практичного завдання

Кількість балів	Критерій оцінювання
30-35	документ про ініціалізацію проекту складений вірно, проект має практичне значення, дотримані вимоги щодо оформлення. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
24 -29	загалом вірно складений документ про ініціалізацію, але є деякі помилки, бракує додаткової інформації. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
17-23	у змісті документу про ініціалізацію спостерігаються помилкові судження, недостатньо повна інформація, відсутній самостійний аналіз, але практична значущість збережена. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
7-16	у документі про ініціалізацію спостерігаються значні помилки, але здобувач орієнтується у сутності, змісті, практична значущість збережена. Загалом, здобувач демонструє низький рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1-6	завдання виконане на слабкому рівні, або допущені грубі помилки у виконанні, інформація наведена в документі є надто загальною. Все зазначене не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

### Шкала та критерії оцінювання підготовки тез

Кількість балів	Критерії оцінювання
10	Тези відповідають програмі навчальної дисципліни (темі) за змістом; висвітлюють критичний та / або креативний підхід автора щодо дослідження обраної теми; оформлені згідно встановлених вимог; опубліковані / прийняті до друку під час проходження курсу. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
5	Тези відповідають програмі курсу (темі курсу) за змістом, але потребували значних доопрацювань, що унеможливило прийняття до друку під час проходження курсу вивчення навчальної дисципліни. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0	Тези не відповідають програмі навчальної дисципліни за змістом, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

## 12. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачено під час реалізації навчальної дисципліни

Не передбачено.

### 13. Політика навчальної дисципліни

- **щодо термінів виконання та перескладання до термінів виконання та перескладання:** усі завдання, передбачені робочою програмою, мають бути виконані та здані до залікового тижня;

- **щодо академічної доброчесності:** жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються. У випадку таких подій — реагування відповідно до Кодексу академічної доброчесності Полтавського державного аграрного університету, Положення про запобігання та виявлення академічного плагіату в Полтавському державному аграрному університеті. Документи стосовно академічної доброчесності наведені на сторінці АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ПДАУ. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/content/akademichna-dobrochesnist>;

- **щодо відвідування занять:** відвідування занять є обов'язковим;

- **щодо зарахування результатів неформальної / інформальної освіти:** на здобувачів вищої освіти поширюється право про визнання результатів навчання, набутих у неформальній / інформальній освіті перед опануванням даного освітнього компоненту, або в процесі його опанування. Визнання набутих результатів навчання або відмова у їх визнанні у разі опанування частини навчальної дисципліни відбувається за рішенням провідного викладача. Набуття відповідних результатів навчання можливе, зокрема, після успішного опанування курсів (з документальним підтвердженням) на різноманітних навчальних платформах, зокрема: Prometheus, Coursera тощо. Особливості неформального / інформального навчання

регламентовані Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих у неформальній та інформальній освіті, здобувачами вищої освіти Полтавського державного аграрного університету. URL: <https://www.pdau.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyudiyalnist>;

- **щодо академічної мобільності:** здобувачі вищої освіти мають можливість реалізувати право на академічну мобільність відповідно до Положення про академічну мобільність учасників освітнього процесу в Полтавському державному аграрному університеті. <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/5555/polozhennyapromobilnist.pdf>;

■ **щодо оскарження результатів оцінювання:** Порядок повторного проходження контрольних заходів регламентується Положенням про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Полтавському державному аграрному університеті. URL: <https://www.pdau.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyudiyalnist>.

#### 14. Рекомендовані джерела інформації

##### Основні

1. 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.
2. Вараксіна О.В., Карлінська О.Г., Петренко В.Р. Сучасні виклики менеджменту людського капіталу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1749>
3. Вараксіна, О., Шульга, В. Роль корпоративної культури у сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*, 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-63>
5. Герасименко О., Потапенко А. Домінанти мотивації персоналу в контексті трансформацій ринку праці України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. (49). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-46>
6. Середа О. Г., Швець Н. М. Актуальні питання мотивації працівників в умовах воєнного стану. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 11. С. 229-232. URL: [http://www.lsej.org.ua/11\\_2023/53.pdf](http://www.lsej.org.ua/11_2023/53.pdf)
7. Бондар Т., Краснонос А. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. (57). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>

##### Допоміжні

8. Красовська Г., Стадник В., Хомич Л. Мотиваційні моделі лідерства в управлінні організаційним розвитком. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. (3), 72–78. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-10>  
<https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/84/72>
9. Малихін, О., Арістова, Н.О., Калініна, Л., Опалюк, Т. (2021). Розвиток soft skills серед потенційних працівників: теоретичний огляд найкращих міжнародних практик. *Постмодерні відкриття*, 12 (2), 210-232. <https://doi.org/10.18662/po/12.2/304>.
10. Кісіль З.Р., Швець Д.В. Мотивація діяльності людини: Навчальний посібник у схемах, таблицях, коментарях. Одеса: Видавництво ОДУВС, 2023. 154 с. URL: <http://surl.li/vcrfnl>
11. Ксенофонтowa М.М Мотиваційний менеджмент. Сучасний менеджмент: напрямки, моделі, стратегії, технології : колективна монографія / [Баценко Л., Галинська А. , Дробчук Т., Дубовик С., Киричак О., Ксенофонтowa М., Стоволос Н., Харченко Т.] ; / за заг. ред. С. Г. Дубовик, Л.М. Баценко . Суми, 2018. С.3-24.
12. Лютко О. М. Запровадження мотиваційного менеджменту в закладі освіти. Рівне: РОІППО, 2018. 180 с.

##### Інформаційні ресурси

1. URL: [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua) – Кабінет міністрів України
2. URL: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) – Верховна Рада України
3. URL: [www.management.com.ua](http://www.management.com.ua) – Інтернет-портал для управлінців