

Національний  
технічний університет  
**ДНІПРОВСЬКА  
ПОЛІТЕХНІКА**  
1899

**Кафедра менеджменту**

«25» листопада 2025 року

Дніпро  
НТУ «ДП»  
2025

Робоча програма навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» / Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. менеджменту – Д. : НТУ «ДП», 2025. – 14 с.

Розробник: Іванова Марина Іллівна, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту

Робоча програма регламентує:

- мету дисципліни;
- дисциплінарні результати навчання, сформовані на основі трансформації очікуваних результатів навчання освітньої програми;
- базові дисципліни;
- обсяг і розподіл за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять;
- програму дисципліни (тематичний план за видами навчальних занять);
- алгоритм оцінювання рівня досягнення дисциплінарних результатів навчання (шкали, засоби, процедури та критерії оцінювання);
- інструменти, обладнання та програмне забезпечення;
- рекомендовані джерела інформації.

Робоча програма призначена для реалізації компетентнісного підходу під час планування освітнього процесу, викладання дисципліни, підготовки студентів до контрольних заходів, контролю провадження освітньої діяльності, внутрішнього та зовнішнього контролю забезпечення якості вищої освіти, акредитації освітніх програм у межах спеціальності.

Робоча програма буде в пригоді для формування змісту підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників кафедр університету.

## ЗМІСТ

|                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ                                                             | 4  |
| 2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ                                            | 4  |
| 3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ | 4  |
| 4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ                                        | 5  |
| 5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ                                                        | 6  |
| 5.1 Шкали                                                                                | 6  |
| 5.2 Засоби та процедури                                                                  | 7  |
| 5.3 Критерії                                                                             | 8  |
| 6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ                                      | 12 |
| 7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ                                                       | 12 |

## 1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

В освітньо-професійній програмі НТУ «Дніпровська політехніка» спеціальності 073 «Менеджмент» запропоновано викладання варіативної фахової дисципліни «Мотиваційний менеджмент».

**Метою** викладання навчальної дисципліни є формування у студентів цілісного розуміння теоретичних основ мотиваційного менеджменту, розкриття ролі мотивації, потреб, інтересів, мотивів і стимулів у поведінці персоналу, визначення ролі мотиваційного менеджменту у формуванні конкурентних переваг підприємства, аналіз структури та механізмів компенсаційного пакета, видів і диференціації трудових доходів, застосування тарифних і нетарифних інструментів мотивації, оволодіння технологією оцінювання посад, визначення їх цінності, формування грейдів і проектування основної заробітної плати, а також засвоєння методів матеріального стимулювання, включно з преміальними системами, бонусними програмами та інструментами преміювання різних категорій працівників.

Реалізація мети вимагає адекватний відбір змісту навчальної дисципліни дисциплінарним результатам навчання (ДРН).

## 2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

| Дисциплінарні результати навчання (ДРН) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| шифр ДРН                                | Зміст                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ДРН-01                                  | Знати теоретичні засади мотиваційного менеджменту, зміст і взаємозв'язок категорій інтересу, мотиву, стимулу та стимулювання, трактування мотивації й мотиваційного процесу, пояснювати особливості співвідношення мотивованості та компетентності працівників, усвідомлювати роль мотиваційного менеджменту як чинника забезпечення конкурентних переваг комерційної організації                                                                              |
| ДРН-02                                  | Вміти застосовувати компенсаційну модель винагороди за працю, знати структуру компенсаційного пакета й обґрунтовувати його складові, розрізняти види трудових доходів і розуміти їхнє місце в сукупних доходах, пояснювати фактори диференціації трудових доходів, оцінювати роль тарифних і нетарифних інструментів у системі компенсацій                                                                                                                     |
| ДРН-03                                  | Розуміти сутність і етапи проектування системи оплати праці з використанням грейдів та їхні відмінності від тарифної системи, знати процедури й методи аналізу робіт, уміти характеризувати методи визначення цінності посад, застосовувати факторно-балове оцінювання та технологію формування грейдів, пояснювати принципи диференціації посадових окладів на основі грейдів, визначати цілі й порядок проведення перегляду рівнів заробітної плати          |
| ДРН-04                                  | Розуміти структуру та вимоги до положення про преміювання, уміти розробляти показники преміювання, визначати розміри та періодичність премій, організовувати преміювання різних категорій персоналу за основні результати діяльності, застосовувати механізми колективного преміювання, узгоджувати систему преміювання з KPI, аналізувати особливості бонусних програм і пояснювати призначення, структуру та мотиваційну роль одноразових премій і винагород |

### 3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

| Вид навчальних занять | Обсяг, години | Розподіл за формами навчання, години |                   |                   |                   |
|-----------------------|---------------|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                       |               | денна                                |                   | заочна            |                   |
|                       |               | аудиторні заняття                    | самостійна робота | аудиторні заняття | самостійна робота |
| лекційні              | 90            | 32                                   | 58                | 6                 | 84                |
| практичні             | 30            | 16                                   | 14                | 4                 | 26                |
| лабораторні           | -             | -                                    | -                 | -                 | -                 |
| семінари              | -             | -                                    | -                 | -                 | -                 |
| РАЗОМ                 | 120           | 48                                   | 72                | 10                | 110               |

### 4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

| Шифри ДРН | Види та тематика навчальних занять                                                                                                        | Обсяг складових, години |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
|           | <b>ЛЕКЦІЇ</b>                                                                                                                             | <b>90</b>               |
| ДРН-01    | <b>1 Мотиваційний менеджмент: теоретичні засади, місце в системі управління персоналом і формуванні конкурентних переваг підприємств</b>  | 20                      |
|           | 1.1 Потреби як базова категорія мотиваційного менеджменту                                                                                 |                         |
|           | 1.2 Зміст і взаємозв'язок категорій «інтерес», «мотив», «стимул», «стимулювання»                                                          |                         |
|           | 1.3 Мотивація та мотиваційний процес: сучасне розуміння, основні положення                                                                |                         |
|           | 1.4 Співвідношення мотивованості та компетентності працівників                                                                            |                         |
|           | 1.5. Мотиваційний менеджмент як чинник конкурентних переваг                                                                               |                         |
| ДРН-02    | <b>2 Компенсаційний пакет та трудові доходи персоналу підприємства</b>                                                                    | 25                      |
|           | 2.1 Компенсаційна модель винагороди за працю: сутність і причини поширення на практиці                                                    |                         |
|           | 2.2 Структура компенсаційного пакета                                                                                                      |                         |
|           | 2.3 Трудові доходи: види, місце в структурі сукупних доходів                                                                              |                         |
|           | 2.4 Диференціація трудових доходів                                                                                                        |                         |
|           | 2.5 Роль тарифних (фінансових) та нетарифних (нематеріальних) інструментів в системі компенсацій                                          |                         |
| ДРН-03    | <b>3 Технологія оцінювання посад і формування грейдів. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів на підприємстві</b> | 20                      |
|           | 3.1 Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів: сутність, етапи, відмінності від класичного тарифного нормування      |                         |
|           | 3.2 Процедура та методи аналізу робіт                                                                                                     |                         |
|           | 3.3 Методи визначення цінності посад і робіт: загальна характеристика                                                                     |                         |
|           | 3.4 Факторно-балове оцінювання посад і робіт                                                                                              |                         |
|           | 3.5 Технологія формування грейдів                                                                                                         |                         |
|           | 3.6 Диференціація посадових окладів з використанням грейдів                                                                               |                         |

| Шифри ДРН    | Види та тематика навчальних занять                                                                                                 | Обсяг складових, години |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
|              | 3.7 Цілі та технологія проведення оглядів заробітних плат                                                                          |                         |
| ДРН-04       | <b>4 Методи матеріального стимулювання працівників підприємства</b>                                                                | 25                      |
|              | 4.1 Преміальне положення: структура, вимоги до побудови                                                                            |                         |
|              | 4.2 Технологія розроблення показників преміювання                                                                                  |                         |
|              | 4.3 Визначення розмірів премій та встановлення періодичності преміювання                                                           |                         |
|              | 4.4 Організація преміювання робітників за основні результати діяльності                                                            |                         |
|              | 4.5 Організація преміювання керівників, професіоналів, фахівців і технічних службовців за основні результати діяльності            |                         |
|              | 4.6 Колективне преміювання працівників                                                                                             |                         |
|              | 4.7 Преміювання на основі системи управління ефективністю та системи збалансованих показників                                      |                         |
|              | 4.8 Бонусні програми: особливості застосування                                                                                     |                         |
|              | 4.9 Одноразові премії та винагороди: призначення, структура й мотиваційна роль                                                     |                         |
|              | <b>ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ</b>                                                                                                           | 30                      |
| ДРН-01       | 1 Мотиваційний менеджмент: теоретичні засади, місце в системі управління персоналом і формуванні конкурентних переваг підприємств  | 7                       |
| ДРН-02       | 2 Компенсаційний пакет та трудові доходи персоналу підприємства                                                                    | 8                       |
| ДРН-03       | 3 Технологія оцінювання посад і формування грейдів. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів на підприємстві | 7                       |
| ДРН-04       | 4 Методи матеріального стимулювання працівників підприємства                                                                       | 8                       |
| <b>РАЗОМ</b> |                                                                                                                                    | <b>120</b>              |

## 5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Сертифікація досягнень студентів здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до Положення університету «Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти».

Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що ідентифікований під час контрольних заходів, відображає реальний результат навчання здобувачів за дисципліною.

### 5.1 Шкали

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти НТУ «ДП» здійснюється за рейтинговою (100-бальною) та інституційною шкалами. Остання необхідна (за офіційною відсутністю національної шкали) для конвертації (переведення) оцінок здобувачів вищої освіти різних закладів.

## **Шкали оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти НТУ «ДП»**

| <b>Рейтингова</b> | <b>Інституційна</b>       |
|-------------------|---------------------------|
| 90...100          | відмінно / Excellent      |
| 74...89           | добре / Good              |
| 60...73           | задовільно / Satisfactory |
| 0...59            | незадовільно / Fail       |

Кредити навчальної дисципліни зараховуються, якщо здобувач отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації відповідно до Положення про організацію освітнього процесу НТУ «ДП».

### **5.2 Засоби та процедури**

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності та автономії студентів вищої освіти за вимогами НРК до 6-го кваліфікаційного рівня під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Здобувач вищої освіти на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання (розділ 2).

Засоби діагностики, що надаються здобувачам вищої освіти на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою.

Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

#### **Засоби діагностики та процедури оцінювання**

| <b>ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ</b> |                                     |                                                                   | <b>ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ</b>        |                                                                                                                         |
|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>навчальне заняття</b> | <b>засоби діагностики</b>           | <b>процедури</b>                                                  | <b>засоби діагностики</b>          | <b>процедури</b>                                                                                                        |
| лекції                   | контрольні завдання за кожною темою | виконання завдання під час лекції                                 | комплексна контрольна робота (ККР) | визначення середньозваженого результату поточних контролів;<br><br>виконання ККР під час екзамену за бажанням здобувача |
| практичні                | індивідуальне завдання              | виконання завдань під час практичних занять та самостійної роботи |                                    |                                                                                                                         |

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання контрольних конкретизованих завдань. Практичні заняття оцінюються якістю виконання індивідуального завдання.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком складовим опису кваліфікаційного рівня за НРК, то інтегральне значення оцінки може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі студента шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент під час екзамену має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожного складової опису кваліфікаційного рівня за НРК.

### 5.3 Критерії

Реальні результати навчання здобувачів вищої освіти ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії здобувача вищої освіти для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю лекційних і практичних занять в якості критерію використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100 a/m,$$

де  $a$  – число правильних відповідей або виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення;  $m$  – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні розрахункові завдання та комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені НРК для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (подано нижче).



**Загальні критерії досягнення результатів навчання  
для 6-го кваліфікаційного рівня за НРК**

| Опис кваліфікаційного рівня                                                                                                                                                                                               | Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Показник оцінки |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Знання</b>                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                 |
| ♦ концептуальні наукові та практичні знання, критичне осмислення теорій, принципів, методів і понять у сфері професійної діяльності та/або навчання                                                                       | Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена. Характеризує наявність: <ul style="list-style-type: none"> <li>- концептуальних знань;</li> <li>- високого ступеню володіння станом питання;</li> <li>- критичного осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у навчанні та професійній діяльності</li> </ul>                                                 | 95-100          |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь містить негрубі помилки або описки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 90-94           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь правильна, але має певні неточності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 85-89           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь правильна, але має певні неточності й недостатньо обґрунтована                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 80-84           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь правильна, але має певні неточності, недостатньо обґрунтована та осмислена                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 74-79           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь фрагментарна                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 70-73           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь демонструє нечіткі уявлення студента про об'єкт вивчення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 65-69           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Рівень знань мінімально задовільний                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 60-64           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Рівень знань незадовільний                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <60             |
| <b>Уміння/навички</b>                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                 |
| ♦ поглиблені когнітивні та практичні уміння/навички, майстерність та інноваційність на рівні, необхідному для розв'язання складних спеціалізованих задач і практичних проблем у сфері професійної діяльності або навчання | Відповідь характеризує уміння: <ul style="list-style-type: none"> <li>- виявляти проблеми;</li> <li>- формулювати гіпотези;</li> <li>- розв'язувати проблеми;</li> <li>- обирати адекватні методи та інструментальні засоби;</li> <li>- збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію;</li> <li>- використовувати інноваційні підходи до розв'язання завдання</li> </ul> | 95-100          |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності з негрубими помилками                                                                                                                                                                                                                                                                            | 90-94           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги                                                                                                                                                                                                                                           | 85-89           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог                                                                                                                                                                                                                                              | 80-84           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог                                                                                                                                                                                                                                             | 74-79           |
|                                                                                                                                                                                                                           | Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 70-73           |

| Опис кваліфікаційного рівня                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Показник оцінки |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 65-69           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з неточностями                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 60-64           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | рівень умінь/навичок незадовільний                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <60             |
| <b>Комунікація</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ донесення до фахівців і нефахівців інформації, ідей, проблем, рішень, власного досвіду та аргументації;</li> <li>♦ збір, інтерпретація та застосування даних;</li> <li>♦ спілкування з професійних питань, у тому числі іноземною мовою, усно та письмово</li> </ul> | Вільне володіння проблематикою галузі.<br>Зрозумілість відповіді (доповіді). Мова: <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильна;</li> <li>- чиста;</li> <li>- ясна;</li> <li>- точна;</li> <li>- логічна;</li> <li>- виразна;</li> <li>- лаконічна.</li> </ul> Комунікаційна стратегія: <ul style="list-style-type: none"> <li>- послідовний і несуперечливий розвиток думки;</li> <li>- наявність логічних власних суджень;</li> <li>- доречна аргументації та її відповідність відстоюваним положенням;</li> <li>- правильна структура відповіді (доповіді);</li> <li>- правильність відповідей на запитання;</li> <li>- доречна техніка відповідей на запитання;</li> <li>- здатність робити висновки та формулювати пропозиції</li> </ul> | 95-100          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Достатнє володіння проблематикою галузі з незначними хибами.<br>Достатня зрозумілість відповіді (доповіді) з незначними хибами.<br>Доречна комунікаційна стратегія з незначними хибами                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 90-94           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Добре володіння проблематикою галузі.<br>Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано три вимоги)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 85-89           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Добре володіння проблематикою галузі.<br>Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано чотири вимоги)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 80-84           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Добре володіння проблематикою галузі.<br>Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано п'ять                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 74-79           |

| Опис кваліфікаційного рівня                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Показник оцінки |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | вимог)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Задовільне володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано сім вимог)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 70-73           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Часткове володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано дев'ять вимог)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 65-69           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Фрагментарне володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано 10 вимог)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 60-64           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Рівень комунікації незадовільний                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <60             |
| <b>Відповідальність і автономія</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ управління складною технічною або професійною діяльністю чи проектами;</li> <li>♦ спроможність нести відповідальність за вироблення та ухвалення рішень у непередбачуваних робочих та/або навчальних контекстах;</li> <li>♦ формування суджень, що враховують соціальні, наукові та етичні аспекти;</li> <li>♦ організація та керівництво професійним розвитком осіб та груп;</li> <li>♦ здатність продовжувати навчання із значним ступенем автономії</li> </ul> | <p>Відмінне володіння компетенціями менеджменту особистості, орієнтованих на:</p> <p>1) управління комплексними проектами, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дослідницький характер навчальної діяльності, позначена вмінням самостійно оцінювати різноманітні життєві ситуації, явища, факти, виявляти і відстоювати особисту позицію;</li> <li>- здатність до роботи в команді;</li> <li>- контроль власних дій;</li> </ul> <p>2) відповідальність за прийняття рішень в непередбачуваних умовах, що включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обґрунтування власних рішень положеннями нормативної бази галузевого та державного рівнів;</li> <li>- самостійність під час виконання поставлених завдань;</li> <li>- ініціативу в обговоренні проблем;</li> <li>- відповідальність за взаємовідносини;</li> </ul> <p>3) відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- використання професійно-орієнтованих навичок;</li> <li>- використання доказів із самостійною і правильною аргументацією;</li> <li>- володіння всіма видами навчальної діяльності;</li> </ul> <p>4) здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ступінь володіння фундаментальними знаннями;</li> <li>- самостійність оцінних суджень;</li> <li>- високий рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок;</li> </ul> | 95-100          |

| Опис кваліфікаційного рівня | Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії               | Показник оцінки |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                             | - самостійний пошук та аналіз джерел інформації                                         |                 |
|                             | Упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано дві вимоги)    | 90-94           |
|                             | Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано три вимоги)       | 85-89           |
|                             | Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано чотири вимоги)    | 80-84           |
|                             | Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано шість вимог)      | 74-79           |
|                             | Задовільне володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано сім вимог)   | 70-73           |
|                             | Задовільне володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано вісім вимог) | 65-69           |
|                             | Рівень відповідальності і автономії фрагментарний                                       | 60-64           |
|                             | Рівень відповідальності і автономії незадовільний                                       | <60             |

## 6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

На навчальних заняттях здобувачі повинні мати: гаджети з можливістю підключення до Інтернету; перевірений доступ до системи Moodle та застосунків Microsoft Office, зокрема MS Teams; інстальований на ПК та /або мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point); активований акаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one) на Office365.

## 7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Гурман О.М., Лукашук А.В. Дослідження впливу персонал-технологій на ефективність роботи працівників та культуру організації. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2(20). С. 16–22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-3>.
2. Іванова М., Міро І. Мотивація персоналу до креативності як фактор забезпечення конкурентоспроможності, інноваційності та адаптаційної спроможності підприємства. *Economic bulletin of Cherkasy State Technological University*. 2024. Vol. 25. Issue 2(73). Р. 110–120. DOI: 10.24025/2306-4420.73(2).2024.321788
3. Іванова М.І., Саннікова С.Ф., Трифонова О.В., Усатенко О.В., Швець Л.В. Мотивація персоналу міжнародних проєктів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства з використанням статистичних та економетричних методів. *Бізнес Інформ*. 2024. №5. С. 345–356. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-345-356>
4. Іванова М.І., Саннікова С.Ф., Яшкіна Н.В., Котенко А.Ю. Особливості формування корпоративної та організаційної культури металургійних підприємств. *Економічний вісник*. 2023. №2. С. 186–194. <https://doi.org/10.33271/ebdut/82.186>

5. Іванова М.І., Яшківна Н.В., Трифонова О.В. Оцінка персоналу як основа системи мотивації фінансових установ в кризових умовах. *Академічний огляд*. 2021. №2(55). С. 71–77. DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-7
6. Клименко І.С., Белятинська А.А., Белятинська А.А. Особливості управління персоналом із врахуванням правового аспекту. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2022. Том 33 (72). № 1. С. 21–27. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/72-1-4>
7. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент: підручник. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.
8. Махмудов Х.З., Чухліб В.Є. Оцінка системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні. 2023. №52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-83>.
9. Менеджмент персоналу : навчальний посібник: укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зєніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець; За. заг. ред. О.І. Драган. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
10. Панченко О.П. Рационалізація політики управління персоналом підприємства: аспекти планування штату. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2023. №9. С. 295–301. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-9-295-301>.
11. Спіцина А.Є. Сучасна парадигма системи управління персоналом транспортної галузі. *Economics Bulletin*. 2023. №3. С. 88-100.
12. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. №48. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>
13. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямулич М.І., Хілуха О.А., Косінський П.М. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп.; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.
14. Grosheleva O., Ivanova M., Usatenko O. Motivation system as an integrated part of municipal company's economic security substantiation. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2020. No 1(5). P. 18–29. <https://doi.org/10.32750/2020-01>
15. Grosheleva O., Ivanova M., Usatenko O. Management of communication policy of the industrial enterprise. *Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ*. 2021. № 2 (14). С.105–113. <http://dx.doi.org/10.32434/2415-3974-2021-14-2-105-113>

Навчальне видання

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«**Мотиваційний менеджмент**»  
для здобувачів першого (бакалаврського) освітнього рівня,  
галузі знань 07 Управління та адміністрування,  
ОП 073 Менеджмент

Розробник: Марина Іллівна Іванова

В редакції автора

Підготовлено до виходу в світ  
у Національному технічному університеті  
«Дніпровська політехніка».  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1842  
49005, м. Дніпро, просп. Д. Яворницького, 19