

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

07-06- 176S

<b>СИЛАБУС SYLLABUS</b>	Мотиваційний менеджмент	
	Motivational management	
Шифр за ОП Code in Degree Programme	ОК ВК3.1	
Освітній рівень Level of Education	Магістерський (другий)	
	Master's (second)	
Галузь знань Field of Knowledge	07	Управління та адміністрування Management and Administration
Спеціальність Field of Study	073	Менеджмент Management
Освітня програма Degree Programme	Менеджмент організацій і адміністрування	
	Management of organizations and administration	

РІВНЕ – 2025

Силабус навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» для здобувачів вищої освіти ступеня «магістр», які навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Рівне. НУВГП. 2025. 9 стор.

ОП на сайті університету: <https://ep3.nuwm.edu.ua/30566/>

Розробник силабусу: Фроленкова Н.А., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту.

Силабус схвалений на засіданні кафедри менеджменту та публічного  
врядування  
Протокол № 8 від “30” грудня 2025 року

Завідувач кафедри: Тихончук Л.Х., д.держ.упр., професор,

Керівник (гарант) ОП: Судук О.Ю., к.с-г.н., доцент кафедри  
менеджменту та публічного врядування

Схвалено науково-методичною радою з якості ННІ ЕМ  
Протокол №5 від "24" січня 2025 року

Голова науково-методичної ради з якості ННІ: Ковшун Н.Е., д.е.н,  
професор

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Мотиваційний менеджмент»	
ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ	
Ступінь вищої освіти	<i>магістр.</i>
Освітня програма	Менеджмент організацій і адміністрування
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Рік навчання, семестр	Денна/заочна – 1 рік, 2 семестр
Кількість кредитів	4
Лекції:	денна – 20 год., заочна – 6 год.
Практичні заняття:	денна – 20 год., заочна – 6 год.
Самостійна робота:	денна – 80 год., заочна – 108 год.
Курсова робота:	ні
Форма навчання	<i>денна/заочна</i>
Форма підсумкового контролю	<i>залік</i>
Мова викладання	<i>державна</i>

## ІНФОРМАЦІЯ ПРО РОЗРОБНИКІВ

Лектор



*Фроленкова Надія Анатоліївна, к.е.н, доцент кафедри менеджменту та публічного врядування*

Вікіситет

<https://cutt.ly/mhdjtZg>

ORCID

[0000-0002-5248-6394](https://orcid.org/0000-0002-5248-6394)

Канали комунікації

[n.a.frolenkova@nuwm.edu.ua](mailto:n.a.frolenkova@nuwm.edu.ua)

## ІНФОРМАЦІЯ ПРО НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ

### Мета та завдання

Мета вивчення дисципліни — розширити і поглибити знання з основ теорії та практики мотиваційного менеджменту, набути умінь і навичок з мотивації різних категорій працівників і колективів у практиці управління.

Завданнями курсу «Мотиваційний менеджмент» є розкриття теоретичних основ управління мотивацією праці; детальний розгляд матеріальних, нематеріальних, виробничо-побутових та соціальних елементів системи мотивації; аналіз мотиваційного потенціалу менеджера; засвоєння методик оцінювання персоналу; розкриття взаємозв'язку оцінювання працівника та оплати праці; вивчення практичного досвіду мотивації персоналу, нагромадженого в кращих компаніях.

### Посилання на розміщення навчальної дисципліни на навчальній платформі Moodle, на платформі освітніх програм та їхніх освітніх компонентів

<https://exam.nuwm.edu.ua/course/view.php?id=7210>

### Передумови вивчення

#### (місце освітнього компоненту в структурно-логічній схемі)

Передумовою вивчення дисципліни є проходження студентами ОК «Менеджмент організації»

### Компетентності

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

### Програмні результати навчання (ПРН).

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН11. Забезпечувати ефективний професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

### Структура та зміст освітнього компонента

Лекції 20 год.

Практичні 20 год.

Самостійна робота 80 год.

**ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ – ПРН6.**

**Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність**

Види навчальної роботи студента (що студенти повинні виконати)	Опанувати навички прийняття, обґрунтування, реалізації управлінських рішень в сфері мотивації персоналу. Знати технологію створення та реалізації системи мотиваційного менеджменту. Уміти застосувати релевантні методи мотивації. Вміти застосовувати інструменти соціальної, морально-психологічної, організаційної мотивації, враховуючи особливості корпоративної етики.
Методи та технології навчання	Інтерактивні лекції, лекції-обговорення, дискусії, заняття у вигляді тренінгу, воркшопу, проектна технологія (індивідуальна та групова форма роботи); ділові та рольові ігри, розбір кейсів.
Засоби навчання	Мультимедійні технології, презентації, інформаційно-комунікаційні системи, інтернет-сервіси.

**ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ – ПРН11.**

**Забезпечувати ефективний професійний розвиток та планування власного часу.**

Види навчальної роботи студента (що студенти повинні виконати)	Володіти інструментами оцінювання персоналу в системі мотиваційного менеджменту. Знати особливості формування та реалізації методів професійної мотивації. Володіти технологіями формування індивідуальних траєкторій розвитку. Вміти сформулювати кар'єрний план. Аналізувати потреби організації і на їх основі розробляти стратегію розвитку персоналу. Вміти обирати види, форми освітньої мотивації.
Методи та технології навчання	Інтерактивні лекції, лекції-обговорення, дискусії, заняття у вигляді тренінгу, воркшопу, проектна технологія (індивідуальна та групова форма роботи); ділові та рольові ігри, розбір кейсів.
Засоби навчання	Мультимедійні технології, презентації, інформаційно-комунікаційні системи, інтернет-сервіси.

**ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ – ПРН13.**

**Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).**

Види навчальної роботи студента (що студенти повинні виконати)	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, матеріальне забезпечення системи мотиваційного менеджменту. Знати принципи організації системи мотивації. Вміти розробляти інформаційно-документаційне забезпечення організації праці. Знати особливості управління процесами розподілу та адаптації персоналу. Демонструвати навички застосування методів організаційної мотивації.
Методи та технології навчання	Інтерактивні лекції, лекції-обговорення, дискусії, заняття у вигляді тренінгу, воркшопу, проектна технологія (індивідуальна та групова форма роботи); ділові та рольові ігри, розбір кейсів.
Засоби навчання	Мультимедійні технології, презентації, інформаційно-комунікаційні системи, інтернет-сервіси.

**ЛЕКЦІЙНІ ТА ПРАКТИЧНІ РОБОТИ**

**Тема 1. Сутність мотиваційного менеджменту та його місце в системі управління організацією**

Результати навчання ПРН6, ПРН13	Кількість годин: лекції - 4, практ. - 2	Література: 1, 2, 3, 4, 5, 6
---------------------------------	---	------------------------------

<i>Опис теми</i>	Роль персоналу в підвищенні ефективності діяльності організації. Поняття залученості персоналу. Мотивація персоналу, мотиваційні характеристики особистості. Поняття про мотиви діяльності, їх класифікація. Потреби як основа мотивації, їх види і властивості. Стимули, стимулювання, види стимулів. Мотиваційний менеджмент як вид управлінської діяльності. Характеристика основних цілей та завдань мотиваційного менеджменту на сучасному етапі управління організаціями. Методи та види мотивації.	
<b>Тема 2. Управління ефективністю та оцінювання персоналу в системі мотиваційного менеджменту</b>		
Результати навчання ПРН6, ПРН11, ПРН13	Кількість годин: лекції - 2, практ. - 4	Література: 1, 4, 5, 6
<i>Опис теми</i>	Необхідність оцінювання персоналу в системі мотиваційного менеджменту. Performance Management – система керування ефективністю. Показники, метрики ефективності. Сутність та види оцінки персоналу. Сучасні методи та інструменти оцінювання персоналу.	
<b>Тема 3. Матеріальна мотивація</b>		
Результати навчання ПРН6, ПРН11, ПРН13	Кількість годин: лекції - 4, практ. - 4	Література: 1, 2, 3, 5, 12
<i>Опис теми</i>	Матеріальні потреби як основа мотивації. Види матеріальної мотивації. Форми прямої економічної мотивації. Система організації заробітної платні, її складові. Грейдова система оплати праці та мотивації. Інші форми фінансової мотивації. Матеріальні нефінансові винагороди. Стягнення як спосіб мотивації	
<b>Тема 4. Організаційна мотивація</b>		
Результати навчання ПРН6, ПРН11, ПРН13	Кількість годин: лекції - 4, практ. - 2	Література: 1, 3, 4, 5, 7, 9, 10
<i>Опис теми</i>	Організація праці на підприємстві. Адміністрування процесів управління персоналом. Структурування, регламентація, стандартизація робочих процесів, правила і процедури. Інформаційно-документаційне забезпечення організації праці. Корпоративна етика та стандарти. Підсистема управління процесами розподілу персоналу. Управління процесами адаптації працівників в організації. Організація робочого місця та мотивація персоналу. Вимоги до умов на робочому місці: інформаційні, економічні, фізіологічні, ергономічні, технічні, організаційні, санітарно-гігієнічні. Графік роботи.	
<b>Тема 5. Соціальна та морально-психологічна мотивація</b>		
Результати навчання ПРН6, ПРН11, ПРН13	Кількість годин: лекції – 2 практик. – 2	Література: 1, 2, 4, 6, 8, 9, 12
<i>Опис теми</i>	Соціальна підсистема організації та соціальна структура персоналу. Поняття про соціальні проблеми та потреби. Особистість, мотиваційні характеристики особистості: спрямованість, установки, інтереси, ідеали, очікування. Психологічне діагностування персоналу. Позитивна і негативна психологічна мотивація. Соціально-психологічний клімат в команді, сприятливе робоче середовище та психологічний комфорт. Ефективна система внутрішніх комунікацій. Бенефіційна система соціально-психологічних мотиваторів. Моральні стимули.	
<b>Тема 6. Професійна мотивація.</b>		

Результати навчання ПРН6, ПРН11, ПРН13	Кількість годин: лекції – 2 практ. - 2	Література: 2, 4, 6, 8, 10
<i>Опис теми</i>	Сутність та роль професійної мотивації. Професійні цілі. Необхідність професійного розвитку персоналу. Інструменти розвитку. Плани професійного розвитку. Навчання персоналу: види та формати. Крос-функціональне зростання. Корпоративне навчання. Кар'єрна мотивація. Розробка кар'єрограм. Коучинг, менторство, наставництво.	
<b>Тема 7. Створення системи мотиваційного менеджменту в організації</b>		
Результати навчання ПРН6, ПРН11, ПРН13	Кількість годин: лекції – 2 практ. - 4	Література: 1, 2, 3, 4, 5, 6
<i>Опис теми</i>	Принципи мотивації персоналу організації. Основні складові системи мотиваційного менеджменту. Етапи розробки та впровадження системи мотивації персоналу організації. Сучасні тренди в управлінні та мотивації персоналу. Система управління талантами. Ціннісна пропозиція співробітника (EVP). HR брендинг в системі мотиваційного менеджменту.	

### Форми та методи навчання

Навчання відбувається у вигляді лекційних та практичних занять, індивідуальних та групових консультацій. Серед методів навчання використовуються інтерактивні лекції, обговорення із використанням електронних засобів навчання (мультимедійне обладнання); дискусії та семінари (індивідуальна та групова форма роботи); ділові та рольові ігри, командне вирішення завдань (групова форма роботи); презентації, дослідження, розбір кейсів.

### Інструменти, обладнання, програмне забезпечення

Обладнання для мультимедійних презентацій, інформаційно-комунікаційні системи, сервіс Google Meet, навчальна платформа Moodle

### Порядок оцінювання програмних результатів навчання/ результатів навчання

Система оцінювання знань студентів проводиться у відповідності до Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті водного господарства та природокористування <http://ep3.nuwm.edu.ua/4088/>

Передбачається проведення поточного та підсумкового контролю знань за ЄКТС.

Розподіл обов'язкових балів, що присвоюються студентам

Поточне тестування та самостійна робота							Сума
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	
15	14	14	14	14	14	15	100

T1, T2..... T7 – теми змістових модулів

У разі вчасного та якісного виконання поточних завдань та підсумкових контролів здобувач отримує обов'язкові бали:

- 40 балів – модульний контроль, який складається з двох модулів (МК 1 – 20 балів, МК 2 – 20 балів).

Дисципліна закінчується заліком, тому результати складання модульних контролів зараховуються як підсумковий контроль. Перескладати модульний контроль не дозволяється.

Студенти мають можливість отримати додаткові бали (бонуси) за участь у конференціях, конкурсах, проектах – до 10 балів.

Усі модульні контролі проходять у формі тестування на навчальній платформі Moodle. Для забезпечення права на об'єктивне оцінювання студентам надається право подавати в письмовій формі апеляційну скаргу про незгоду з отриманими балами.

Положення про семестровий поточний та підсумковий контроль навчальних досягнень здобувачів вищої освіти <http://surl.li/fpxul>

### Рекомендована література (основна, допоміжна)

### Основна література

1. Балановська Т. І. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В. 2020. 466с.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2019. 500 с.
3. Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. Київ : Університетська книга, 2023. 592с.
4. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / за заг. ред О.І. Драган. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612с.
5. Менеджмент персоналу : навчально-методичний посібник / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль : ТНЕУ, 2022. 280 с. URL: <http://surl.li/pyekjj>
6. Менеджмент персоналу: підручник. / за заг. ред. д. е. н., проф. В. Брича. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 640 с. URL: <http://surl.li/xtviws>

### Допоміжна література

7. Балабанова Г. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. URL: <http://surl.li/rwvzwh>
8. Друкер П. Ф. Ефективний керівник /пер. з англ. Р. Машкова. Київ: КМ-БУКС, 2019. 288с.
9. Кеннеди Д. Безжальний менеджмент. Управління людьми та прибутком /пер. з англ. Т. Мухамедшина. Київ: Фабула, 2021. 304с.
10. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203с
11. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. Київ : КНЕУ, 2019. 398 с.
12. Мороз О. С. Стратегічне управління людськими ресурсами : навчально-методичний посібник . Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 171 с.
13. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2019. 338 с.
14. Фроленкова Н.А., Андрійцьо-Рузаєва А.Ю., Кашицька Д.П. Теоретико-методичні підходи до формування моделі компетенцій як ефективного інструменту сучасного кадрового менеджменту. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. №2, 2024. С.258-270.
15. Фроленкова, Н. А. Комунікативна компетентність лідера в управлінні командою та кадровому менеджменті. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. 2023. (2(102)). pp. 349-358
16. Фроленкова Н.А. Освіта і професійний розвиток персоналу як елемент кадрового менеджменту організацій // Вісник національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економічні науки»: Зб. наук. праць. – Рівне, 2020. – Том 1. №89.- С. 210-218
17. Фроленкова Н.А. Освіта дорослих: основні фактори та перспективи розвитку в Україні. Освіта дорослих: світові тенденції, українські реалії та перспективи : монографія / За заг. ред. акад. Н.Г. Ничкало, акад. І.Ф. Прокопенка. Київ, Харків : Інститут освіти дорослих імені І. Зязюна НАПН України, Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди, 2020
18. Фроленкова Н.А. Участь роботодавців у системі дуальної освіти як елемент формування сучасних компетенцій персоналу. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки: колективна монографія /за наук. Редакцією д.е.н., професора Міщук Г.Ю. – Рівне: НУВГП, 2020. С. 268-280

### Інформаційні ресурси в Інтернет

Інтернет-портал для управлінців. URL: [https:// www.management.com.ua](https://www.management.com.ua)  
Інтернет-портал з проблем менеджменту. URL: [https:// www.12manage.com](https://www.12manage.com)  
Науковий журнал «Бізнес-інформ». <https://www.business-inform.net>  
Інтернет-проект КАДРОВИК.УА. <https://www.kadrovik.ua/>  
Журнал «Управління персоналом». URL: <http://surl.li/jimuy>  
Журнал «Кадровик». URL: <https://journals.ua/prof/dovidnyk-kadrovyka/>  
Журнал «Кадровик України». URL: [https://journals.ua/prof/kadrovik\\_ukraini/](https://journals.ua/prof/kadrovik_ukraini/)

## ПОЛІТИКИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

### Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)

- Уміння приймати рішення.
- Управління власним розвитком.
- Взаємодія з людьми, комунікаційні якості.
- Уміння працювати в команді.
- Уміння бачити і вирішувати проблеми.
- Уміння сформулювати команду.

### Дедлайни та перескладання

Практичні завдання, які видаються викладачем, повинні бути виконані продовж 14 днів. У разі відсутності на занятті через поважні причини, студент зобов'язаний самостійно виконати завдання відповідно до методичних рекомендацій, розміщених на навчальній платформі Moodle.

У ряді випадків допускається вільне відвідування студентами навчальних занять відповідно до «Положення про індивідуальний графік навчання студентів денної форми навчання Національного університету водного господарства та природокористування» <http://ep3.nuwm.edu.ua/6226/>

Інформація щодо перездачі модулів розміщена в розділі «Оголошення» на навчальній платформі НУВГП <https://exam.nuwm.edu.ua/>

Порядок ліквідації академічних заборгованостей у НУВГП <http://ep3.nuwm.edu.ua/4273/1/4273.pdf>

### Неформальна та інформальна освіта

В межах вивчення дисципліни наявна можливість перезарахування результатів навчання, набутих у неформальній та інформальній освіті. Положення про неформальну та інформальну освіту в НУВГП

<http://ep3.nuwm.edu.ua/18660/>

Для поглибленого вивчення курсу студентам рекомендовані онлайн-курси на наступних платформах.

Prometheus.URL: <https://prometheus.org.ua/>

**EdEra**— студія онлайн-освіти. URL: <https://www.ed-era.com/>

Державна служба зайнятості. URL: <https://skills.dcz.gov.ua/all-courses/>

**Освітній ХАБ міста Києва**. URL: <https://eduhub.in.ua/> (

### Правила академічної доброчесності

Студенти повинні дотримуватися принципів та правил академічної доброчесності, сумлінно та самостійно (крім випадків, що санкціоновано передбачають групову роботу) виконувати навчальні та дослідницькі завдання, посилатися на джерела, з яких береться інформація.

Якщо у виконаному завданні виявлено запозичення з інших джерел без належного посилання, оцінка за таке завдання знижується.

У випадку виявлення списування під час проведення поточного та підсумкового контролю, результати оцінювання такого студента скасовуються.

Положення про виявлення та запобігання академічного плагіату в Національному університеті водного господарства та природокористування <http://surl.li/agqps>

Кодекс честі студента <http://surl.li/agqps>

### Вимоги до відвідування

Пропущені заняття з навчальної дисципліни відпрацьовуються шляхом самостійного виконання завдань, розміщених на навчальній платформі Moodle. Студент може звернутись безпосередньо до викладача з приводу отримання індивідуальних завдань.



Автор  
Доцент КМПВ

Надія ФРОЛЕНКОВА

Затверджено

Проректор з науково-педагогічної та  
навчальної роботи

Валерій СОРОКА



документ підписаний КЕП  
Номер документа СИЛ №471  
Підписувач Сорока Валерій Степанович  
Підписувач (дані КЕП):  
Сертифікат 3FAA9288358EC003040000009B6C3700C8C2C100