МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету
економіки та менеджменту
_____ Гримак О.Я.
«26» 05 2022 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

(код і назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
(назва освітнього рівня)
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
(назва галузі знань)
спеціальність 073 «Менеджмент»скорочена програма
(назва спеціальності)
освітня програма «Менеджмент»
(назва)
вид дисципліни вибіркова
(обов'язкова / за вибором)

Львів – 2022 р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» для здобувачів вищої освіти першого рівня (бакалаврського) галузь знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», скорочена програма, за освітньою програмою «Менеджмент».

Розробник - к.е.н., доцент Гірняк К.М.

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту
протокол № 4 від «04» 05 2022 року

завідувач кафедри менеджменту Батюк Б.Б.
(назва кафедри) (підпис) (прізвище та ініціали)

Погоджено навчально-методичною комісією
спеціальності «Менеджмент»
(назва спеціальності)
протокол № 6 від «04» 05 2022 р.
Голова НМКС Вовк М.В
(підпис, прізвище та ініціали)

Схвалено рішенням навчально-методичної
ради факультету економіки та менеджменту
(назва факультету)
протокол № 2 від «25» 05 2022 р.
Голова НМРФ Поперечний С. І.
(підпис, прізвище та ініціали)

Ухвалено вченою радою факультету
протокол № 6 від «26» 05 2022 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів/годин	3,0/90	
Усього годин **аудиторної роботи**	36	18
в т.ч.:		
- лекційні заняття, год.	12	6
- практичні заняття, год.	24	12
- лабораторні заняття, год		
- семінарські заняття, год		
Усього годин **самостійної роботи**	54	72
Вид контролю	Залік	

Примітка :
Частка аудиторного навчального часу студента у відсотковому вимірі:
для денної форми навчання – 1/2.
для заочної форми навчання – 1/6.

2. Предмет, мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. Предмет, мета вивчення навчальної дисципліни

Предмет вивчення навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» є процес мотивації та управління мотивацією персоналу у сучасних умовах функціонування організацій різних форм власності.

Метою вивчення дисципліни є: розширення та поглиблення знання в галузі основ теорії та практики мотиваційного менеджменту; формування умінь і навичок майбутніх фахівців щодо мотивації різних категорій працівників і колективів в практиці управління.

Передумови для вивчення дисципліни. Вивченню дисципліни «Мотиваційний менеджмент» передує засвоєння наступних навчальних дисциплін: «Теорія менеджменту», «Економіка підприємства», «Маркетинг». Міждисциплінарні зв'язки вивчення дисципліни «Мотиваційний менеджмент» тісно повзано з навчальними дисциплінами: «Теорія менеджменту», «Економіка підприємства», «Маркетинг», «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Психологія управління та самоменеджмент сучасного керівника».

3. Очікувані результати навчання

Знання: - сутності основних понять і категорій мотиваційного менеджменту та управління; - теоретико-методологічних засад мотивації трудової діяльності як складової соціально-трудових відносин; - характеристик та прикладних аспектів використання сучасних теорій мотивації у практиці управління; - методологічних аспектів оцінювання стану матеріальної мотивації в організації; - структури і технології розроблення компенсаційного пакету; - технології проектування основної заробітної плати за різних підходів до її побудови; - технології оцінювання посад і робіт та формування грейдів з оплати праці; - вимог до побудови преміального положення: вибору показників, умов преміювання, визначення розмірів премій і періодичності преміювання; - порядку встановлення доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів.

2. Уміння: - оцінювати стан матеріальної мотивації в організації й проектувати заходи щодо її удосконалення; - розробляти конкурентоспроможний компенсаційний пакет для різних категорій персоналу; - визначати оптимальну структуру компенсаційного пакета для різних категорій персоналу; - визначати основні чинники диференціації заробітної плати різних категорій персоналу та враховувати їх під час розроблення тарифних умов й інших складових заробітної плати; - визначати економічну доцільність вибору того чи іншого підходу до проектування основної заробітної плати, розробляти тарифні умови оплати праці в організації за різних підходів до їх побудови; - оцінювати посади, формувати грейди та установлювати міжкваліфікаційні співвідношення в оплаті праці.

3. Комунікація: - зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються; - використання державної мови у професійній діяльності; - практикувати дотримання етичних принципів ведення дискусій та оприлюднення результатів наукової праці;

4. Автономність та відповідальність: - прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування; - відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди; - здатність до подальшого навчання.

3. Структура навчальної дисципліни

3.2. Лекційні заняття

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1.	**Тема 1. Природа мотивації та її роль в системі управління.** Поняття про мотивацію, її необхідність в управлінні. Місце мотивації в системі управління, її зв'язок з іншими функціями менеджменту: плануванням, організацією, контролем, прийняттям рішень тощо. Мотиваційний менеджмент як навчальна дисципліна, його місце в системі управлінських, психологічних, педагогічних дисциплін, предмет, об'єкт вивчення, структура, основні функції. Мотиваційний менеджмент як вид діяльності, його принципи і методи. Характеристика основних цілей та завдань мотиваційного менеджменту на сучасному етапі управління організаціями.	2	1
2.	**Тема 2. Характеристика основних видів мотивації.** Матеріальна мотивація як прагнення до більш високого рівня життя. Трудова мотивація, її специфіка. Статусна мотивація як рушійна сила поведінки людини. Застосування нормативної мотивації в управлінні. Характеристика примусової мотивації. Стимулювання як вид мотивації. Порівняльна характеристика та взаємодія внутрішньої (процесійної) і зовнішньої мотивації. Позитивна мотивація, її види. Вплив негативної мотивації на поведінку робітника.	2	-
3.	**Тема 3. Аналіз еволюції концепцій мотивації**. Історія розвитку управління мотивацією до кінця XIX століття. Наукові засади управління мотивацією. Роль Ф. Тейлора та інших представників наукової школи у формуванні мотиваційного менеджменту. Внесок в розвиток мотиваційного менеджменту А. Файоля (адміністративна школа управління). Хоуторнські експерименти. Школа людських відносин в управлінні.	2	-
4.	**Тема 4. Моніторинг мотиваційного середовища**. Методи вивчення мотивації. Проведення анкетування з метою виявлення потреб працівників. Тестування як метод аналізу мотивації персоналу. Метод експертних оцінок.	-	1

5.	**Тема 5. Моделі та методи матеріального стимулювання.** Природа фінансових стимулів. Принципи організації оплати праці. Система організації заробітної платні, її складові. Особливості тарифної системи. Форми і системи заробітної платні: погодинна , відрядна, інші.	2	-
6.	**Тема 6. Технології нематеріальної мотивації підлеглих.** Поняття про методи мотивації. Організаційні методи мотивації: регламентація діяльності. розпорядження, залучення до управління, мотивація перспективою. Методи дисциплінарного впливу. Мотивація визначенням цілей. Делегування як форма наділення владою. Кар'єра робітника, її вплив на мотивацію. Контроль та оцінка діяльності.	-	1
7.	**Тема 7. Мотивація різних категорій працівників.** Персонал як об'єкт мотиваційного впливу. Структура і специфіка персоналу підприємства. Необхідність врахування індивідуальних психологічних якостей особистості при її мотивації: типу характеру, типу темпераменту, рівня інтелекту працівника.	2	1
8.	**Тема 8. Мотиваційні механізми коригування поведінки персоналу**. Механізми мотивації колективу, команди, робочої групи. Корпоративна культура як механізм мотивації колективу. Формування організаційної лояльності у персоналу. Мотивація персоналу при організації нововведень. Мотивація інноваційної активності персоналу. Мотивація підвищення кваліфікації персоналу. Мотивація підвищення рівня трудової дисципліни. Мотиваційний вплив на процеси плинності персоналу. Мотивація скорочення персоналу.	-	1
9.	**Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера** Менеджер як суб'єкт управління мотивацією підлеглих. Специфіка управлінської діяльності. Вимоги до якостей менеджера. Вплив характеристик особистості менеджера на його мотиваційний потенціал. Природа і характеристики влади як інструмента мотивації підлеглих. Прагнення до влади в мотиваційній системі особистості. Теорії мотивації влади. Мотиваційна ефективність особистісних та організаційних джерел влади менеджерів.	2	-
Усього годин		**12**	**6**

3.3. Практичні (лабораторні, семінарські) заняття

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1.	**Тема 1. Природа мотивації та її роль в системі управління** Скорочена, розгорнута, внутрішньо-організована, зовнішньо організована моделі мотиваційного процесу. Стадії мотиваційного процесу. Елементи мотиваційного процесу. Потреби як основа мотивації, їх види і властивості. Поняття про мотиви діяльності. Зв'язок мотивів і потреб, мотивів і спрямованості особистості. Класифікація мотивів. Мотиваційна сфера особистості. Стимули, стимулювання. Класифікація стимулів.	4	-
2.	**Тема 2. Характеристика основних видів мотивації** Види мотивації за рівнем інтенсивності. Закон Еркса-Додсона. Демотивація персоналу. Види мотивації за формами соціальної	2	2

	поведінки працівників: мотивація саморозвитку, досягнення, самоствердження, ідентифікації з іншими людьми, спілкування, симпатії, допомоги , агресії.		
3.	**Тема 3. Аналіз еволюції концепцій мотивації** Психологічні теорії мотивації: теорія гомеостазу, теорія прагнення до середнього рівня напруги, психоаналітична теорія мотивації З.Фрейда. Первинні теорії мотивації: теорія «Х», «У» Д. Мак-Грегора, теорія «Z» У. Оучі. Змістовні мотиваційні теорії. Теорія ієрархії потреб А.Маслоу. Теорія існування зв'язку і зростання К. Альдерфера. Теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда. Теорія двох факторів Ф. Герцберга . Процесійні теорії мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Теорія визначення завдань Е. Лока. Комплексні теорії мотивації. Теорія М. Портера та Е. Лоулера: сполучення елементів теорії очікувань і теорії справедливості.	4	-
4.	**Тема 4. Моніторинг мотиваційного середовища.** Співбесіда (інтерв'ю) як інструмент оцінки особливостей мотивації підлеглих. Спостереження як метод вивчення мотиваційного середовища.	2	2
5.	**Тема 5. Моделі та методи матеріального стимулювання** Структура оплати праці персоналу. Базовий оклад і надбавки. Змінна частина заробітної плати: комісійні, премії та бонуси, участь у прибутках, участь в акціонерному капіталі. Преміювання, класифікація премій. Пільги і соціальний пакет. Гнучка програма додаткових виплат і соціальних послуг, її зміст та переваги. Матеріальне стимулювання різних категорій працівників.	2	2
6.	**Тема 6. Технології нематеріальної мотивації підлеглих** Морально-психологічні методи мотивації: похвала, визнання, повага, довіра, одобрення, підтримка. Переконання персоналу як метод мотивації. Навіювання як метод мотивації. Маніпуляція як метод мотиваційного впливу. Використання нейро-лінгвістичного програмування в процесі мотивації персоналу. Методи задоволення основних потреб підлеглих (згідно теорії А. Маслоу). Винагорода як метод позитивного підкріплення. Зміст внутрішньої та зовнішньої винагороди.	4	-
7.	Тема 7. Мотивація різних категорій працівників Особливості мотивації працівників залежно від їх віку та досвіду роботи. Мотивація нових робітників, їх орієнтація (загальна, спеціальна) та адаптація (професійна, психофізіологічна, соціально-психологічна). Мотивація досвідчених працівників. Мотивація менеджерів.	2	2
8.	**Тема 8. Мотиваційні механізми коригування поведінки персоналу** Зміст роботи і мотивація. Вплив на мотивацію працівника дизайну, спрощення, розширення, ротації, збагачення робочих завдань. Складність завдань і мотивація. Нормування праці та мотивація. Застосування моделі збагачення змісту праці. Умови на робочому місці та мотивація персоналу.	2	2
9.	**Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера** Мотиваційний аспект лідерства в управлінні, характеристика основних стилів лідерства, їх мотиваційна ефективність. Стрес як специфічна особливість управлінської діяльності. Вплив стресу на стан здоров'я і мотиваційну ефективність. Причини і	2	2

	симптоми стресу. Дії, які можуть попередити або послабити стрес.		
Усього годин		**24**	**12**

3.4. Самостійна робота

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1.	**Тема 1. Природа мотивації та її роль в системі управління** Мотиваційні характеристики особистості: спрямованість, установки, інтереси, ідеали, очікування та інші. Складність мотивації персоналу в управлінні.	6	8
2.	**Тема 2. Характеристика основних видів мотивації** Процесуальні теорії мотивації. Біхевіоральний підхід (навчання). Біхевіоральний підхід (класична теорія підкріплення). Теорія чекання. Теорія справедливості. Теорія постановки цілей	4	8
3.	**Тема 3. Аналіз еволюції концепцій мотивації** Концепція партисипативного управління. Теорія підсилення мотивації Б. Скіннера: залежність поведінки від колишнього досвіду робітника. Сучасна система поглядів на управління мотивацією персоналу.	6	8
4.	**Тема 4. Моніторинг мотиваційного середовища.** Аналіз біографічних фактів як інструмент вивчення мотивації працівників.	4	8
5.	**Тема 5. Моделі та методи матеріального стимулювання** Умови створення ефективної системи стимулювання праці. Можливі проблеми у матеріальному стимулюванні працівників. Політика оплати праці та стратегія організації. Особливості оплати праці на підприємствах різних форм власності.	6	8
6.	**Тема 6. Технології нематеріальної мотивації підлеглих** Рекомендації по управлінню винагородою. Критика як метод негативної мотивації. Психологічний механізм дії покарання. Рекомендації по використанню покарання в управлінні.	4	8
7.	Тема 7. Мотивація різних категорій працівників Особливості мотивації організаційної поведінки жінок. Особливості мотивації персоналу на підприємствах різної форми власності: приватної, колективної державної, спільної; на різних етапах життєвого циклу організації. Особливості мотивації персоналу в різних національних культурах. Проблеми мотивації працівників підприємств України.	6	8
8.	**Тема 8. Мотиваційні механізми коригування поведінки персоналу** Вимоги до умов на робочому місці: інформаційні, економічні, фізіологічні, ергономічні, технічні, організаційні, санітарно-гігієнічні та інші. Впровадження системи мотивації персоналу організації.	4	8
9.	**Тема 9. Мотиваційний потенціал менеджера** Самомотивація як засіб підвищення ефективності діяльності. Конструктивні установки. Підвищення впевненості. Самонавіювання. Самопереконання. Визначення пріоритетів у виконанні завдань. Самооцінка і самоконтроль. Визначення і застосування самовинагороди і санкцій за виконання завдань.	6	8
Усього годин		**46**	**72**

4. Індивідуальне завдання

Виконується за бажанням студента з метою покращити успішність дисципліни за шкалою ECTS. Під час виконання індивідувального завдання в основі вивчення додаткової літератури проводиться вивчення управлінських рішень в податковому менеджменті, пропонуються нові вимоги до рішень, модулюються різні ситуації.

Теми рефератів :

1. Роль функції мотивації в підвищенні ефективності управління.
2. Психологічні аспекти мотивації поведінки людей.
3. Сучасні приклади мотивації персоналу у провідних вітчизняних і зарубіжних компаніях.
4. Зв'язок мотивації з іншими функціями менеджменту.
5. Мотиваційна сфера особистості.
6. Місце мотивації в соціально-психологічній структурі особистості.
7. Спонукальні мотиви активності поведінки людей.
8. Роль статусної мотивації в активізації поведінки працівників.
9 . Внесок українського вченого М. І. Туган-Барановського в розвиток теорії мотиваційного менеджменту.
10. Сучасні приклади застосування змістовних мотиваційних теорій у провідних компаніях світу.
11. Специфіка застосування змістовних мотиваційних теорій на вітчизняних підприємствах.
12. Сучасні приклади застосування процесуальних мотиваційних теорій у провідних організаціях світу.
13. Узагальнення досвіду використання мотиваційного потенціалу успішними менеджерами.
14. Приклади застосування методів мотивації на провідних підприємствах України і країн світу.
15. Узагальнення досвіду застосування винагороди і покарання у провідних організаціях.
16. Специфіка мотивації працівників залежно від стажу їх роботи.
17. Особливості мотивації працівників різних типів темпераменту.
18. Особливості мотивації персоналу на підприємствах різних форм власності.
19. Застосування концепції збагачення праці у практиці мотиваційного менеджменту.
20. Вплив змісту праці на мотивацію працівників.
21. Застосування матеріальної мотивації у провідних компаніях України і держав світу.
22. Сучасні системи матеріального стимулювання працівників.
23. Специфіка мотивації колективу на різних етапах його розвитку.
24. Досвід провідних компаній з формування корпоративної культури.
25. Особливості мотивації колективів різних типів.

5. Методи навчання

Викладання предмету проводиться за допомогою наступних методів:

- викладання лекційного матеріалу;
- використання комп'ютерних тестів, відеофільмів, слайдів;
- розв'язування ситуаційних задач;
- проведення практичних робіт та написання висновків;
- науково-дослідна робота;
- самостійна робота студентів.

Основними видами навчальних занять згідно з навчальним планом є:

- лекції; - практичні заняття; - самостійна поза аудиторна робота студентів.

За джерелами знань використовуються такі методи навчання: словесні – розповідь, пояснення, лекція, інструктаж; наочні – демонстрація, ілюстрація; практичні – лабораторна робота, практична робота, вправи.

За характером логіки пізнання використовуються такі методи: аналітичний, синтетичний, аналітико-синтетичний, індуктивний, дедуктивний.

За рівнем самостійної розумової діяльності використовуються методи: проблемний, частково-пошуковий, дослідницький.

6. Методи контролю

Форми проведення поточної перевірки протягом семестру:

- усна співбесіда;
- письмове фронтальне опитування;
- письмова перевірка з урахуванням специфіки предмету;
- експрес-контроль (тестовий);
- колоквіуми;
- консультація з метою контролю;
- домашнє завдання групового чи індивідуального характеру;
- перевірки виконання самостійної роботи.

Підсумковий (залік, екзамен) контроль проводиться тільки за 100-бальною шкалою, з якою є узгодженими 4-бальна шкала і шкала ECTS (табл.7. 1). Завдяки такому узгодженню шкал отримується один і той же об'єктивний результат оцінювання знань.

7. Критерії оцінювання результатів навчання студентів

7.1. Денна форма

Оцінювання здійснюється за 100 - бальною шкалою, національною 4 -бальною шкалою та шкалою ECTS. (табл. 7.1).

Таблиця 7.1.

Шкала оцінювання успішності студентів

За 100-бальною шкалою	За національною шкалою	За шкалою ЄCTS
90-100	Зараховано	**A**
82-89		**B**
74-81		**C**
64-73		**D**
60 - 63		**E**
35 – 59	Незадовільно (незараховано) з можливістю повторного складання	**FX**
0 - 34	Незадовільно (незараховано) з обов'язковим повторним вивченням	**F**

Максимальна кількість балів за результатами вивчення дисципліни протягом семестру становить 100. Підсумкова оцінка за 100-бальною шкалою визначається на основі середнього балу поточної успішності за чотирибальною шкалою з переведенням його у 100 - бальну шкалу за такою формулою:

$$ПК = \frac{100 * САЗ}{5}$$

де ПК - значення підсумкової залікової оцінки за 100 - бальною шкалою;

100 - максимально можливе значення оцінки за 100 - бальною шкалою;

5 - максимальне значення оцінки за національною 4 - бальною шкалою;

САЗ - середнє арифметичне значення оцінок за результатами поточного контролю.

Поточний контроль проводиться за кожною вивченою темою шляхом усного чи письмового опитування. Результати поточного контролю оцінюються за чотирибальною шкалою. Критерії поточного оцінювання студентів за національною шкалою подано у таблиці 7.2.

Таблиця 7.2.

Загальні критерії оцінювання навчальних досягнень студентів

Оцінка	Критерії оцінювання
5 «відмінно»	ставиться за повні та міцні знання матеріалу в заданому обсязі, вміння вільно виконувати практичні завдання, передбачені навчальною

	програмою; за знання основної та додаткової літератури; за вияв креативності у розумінні та творчому використанні набутих знань та умінь.
4 «добре»	ставиться за вияв студентом повних, систематичних знань із дисципліни, успішне виконання практичних завдань, засвоєння основної та додаткової літератури, здатність до самостійного поповнення та оновлення знань. Але у відповіді студента наявні незначні помилки.
3 «задовільно»	ставиться за вияв знання основного навчального матеріалу в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої фахової діяльності, поверхову обізнаність з основною і додатковою літературою, передбаченою навчальною програмою; можливі суттєві помилки у виконанні практичних завдань, але студент спроможний усунути їх із допомогою викладача
2 «незадовільно»	виставляється студентові, відповідь якого під час відтворення основного програмового матеріалу поверхова, фрагментарна, що зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення.

За підсумками семестрового контролю в залікову відомість студентові у графі «за національною шкалою» виставляється оцінка «зараховано/незараховано».

Присутність студента при виставленні підсумкової оцінки не обов'язкова, якщо ним виконані усі передбачені види робіт.

Результати оцінювання за 100 - бальною шкалою можуть бути змінені за рахунок заохочувальних балів:

- студентам, які не мають пропусків занять протягом семестру (додається 2бали);
- за участь в університетських студентських олімпіадах, наукових конференціях (додається 2 бали), на міжвузівському рівні (додається 5 балів);
- за інші види навчально-дослідної роботи бали додаються за рішенням кафедри.

7.2. Заочна форма

Максимальна кількість балів за результатами вивчення дисципліни протягом семестру становить 100. Підсумкова оцінка за 100-бальною шкалою визначається як сума середнього балу поточного оцінювання (ПК) за 4 - бальною шкалою протягом семестру, перерахованого у 30 - бальну шкалу та балу за виконання тематичної самостійної роботи (ТСР) у міжсесійний період, оціненої за 70 - бальною шкалою. Перерахунок середнього балу поточного оцінювання за 4 - бальною шкалою у відповідний бал за 30 - бальною шкалою здійснюється за формулою:

$$ПК = \frac{30 * САЗ}{5}$$

де ПК - результати поточного контролю за 100 — бальною шкалою;

САЗ - середнє арифметичне значення усіх отриманих студентом оцінок під час поточного контролю за чотирибальною шкалою.

Поточний контроль проводиться викладачами під час аудиторних занять у формі усного опитування, письмового експрес-контролю, комп'ютерного тестування, виступів студентів при обговоренні питань на семінарських заняттях тощо.

8. Навчально-методичне забезпечення

1. Робоча програма навчальної дисципліни.
2. Навчальні посібники, наукові статті, нормативна документація.
3. Конспект лекцій з курсу «Мотиваційний менеджмент» для студентів денної та заочної форм навчання напряму підготовки «Менеджмент» / Укладач К.М.Гірняк. − Львів, 2020. – 76 с.

4. Методичні вказівки до виконання практичних занять з дисципліни «Мотиваційний менеджмент» студентами освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавра» напряму підготовки «Менеджмент» денної та заочної форми навчання. / К.М.Гірняк. – Львів,2021. – 48 с.

5. Методичні вказівки до виконання практичних занять з дисципліни «Мотиваційний менеджмент» студентами освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавра» напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форми навчання. / Б. Б. Батюк, К. М. Гірняк. – Львів, 2021. – 32 с.

9. Рекомендована література

Базова :

1. Аблязов Р. А. Командний менеджмент : навч. посіб. / Аблязов Р. А., Пазурець Г. І., Дудаєва І. Б.; ред. Р. А. Аблязова. – К. : «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 352 с.

2. Балабанова Л. В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.

3. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала : учеб. пособ. / Н. Л. Гавкалова, Н С. Маркова. – 2-е изд., исправ. и доп. – Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2005. – 304 с

4. Гайдученко С. О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни «Мотивація персоналу» (для студентів 5 курсу спеціальності 7.03060101, 8.03060101 „Менеджмент організацій і адміністрування")Харків : ХНУМГ, 2013.– 111с.

5. Гриньова В. М., Грузіна І. А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : монографія. Харків : Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2007. 184 с.

6. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційноуправлінський аспект) : монографія. Київ : ІПК ДСЗУ, 2007. 155 с.

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

8. Методика дослідження особливостей психологічної готовності керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін; за наук. ред. О. І. Бондарчук Київ: , 2014. 148 с.

9. Мотивація персоналу. Методичні рекомендації для практичних занять для студентів напряму підготовки «Менеджмент» / Воронько-Невіднича Т. В., Шупта І. М. Полтава : РВВ ПДАА, 2014. 64 с.

10. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посіб. / Л. І. Михайлова. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.

11. Мотивація персоналу. Методичні рекомендації для практичних занять для студентів напряму підготовки «Менеджмент» / Т. В. Воронько-Невіднича– Полтава : РВВ ПДАА, 2015. 68 с.

12. Перебийніс В. І. Формування доходів працівників підприємств : монографія / В. І. Перебийніс, Т. О. Сазонова. – Полтава : ПУСКУ, 2008. – 265 с.

13. Рульєв В. А., С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. Управління персоналом: навчальний посібник для студентів ВНЗ. Київ : Кондор, 2012. 310 с.

14. Слиньков В.Н. Мотивация, стимулирование и оплата труда: практические рекомендации. Київ: Дакор, 2008. 336 с.

15. Управління персоналом : навчальний посібник Т. І. Балановська та ін. Київ: ЦП "Компринт", 2015. – 417 с.

16. Управління персоналом : навч. посіб. / Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.

Допоміжна :

17. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : навч. посіб.. Київ : ВД «Професіонал», 2006. 512 с.

18. Биканова О. Мотивація праці як важливий чинник забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. Режим доступу: http://confcv.at.a/forum/53-482-1.

19. Гірняк К.М. Використання нематеріальних стимулів праці в управлінні персоналом Tarptautines mokslines ir praktines konferencijos moksiines medziagos «Ekonomika ir vadyba» Vytautas Magnus University Lietuva – Kaunas, 2015. С.125-131.

20. Командний менеджмент : навч. посіб. / Аблязов Р. А., Пазурець Г. І., Дудаєва І. Б.; за ред. Р. А. Аблязова. Київ: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 352 с.

21 Мотивація персоналу. Методичні рекомендації для практичних занять для студентів напряму підготовки «Менеджмент» / Воронько-Невіднича Т. В., Шупта І. М. Полтава : РВВ ПДАА, 2014. 64 с.

22. Мотивація персоналу. Методичні рекомендації для практичних занять для студентів напряму підготовки «Менеджмент» / Т. В. Воронько-Невіднича. Полтава : РВВ ПДАА, 2015. 68 с.

23. Михайлова Л. І. Управління персоналом : Навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 248 с.