

Міністерство освіти і науки України
Сумський національний аграрний університет
Факультет економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Робоча програма (силабус) освітнього компонента

**МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ТА ЛІДЕРСТВО В
КОМАНДІ**

(вибірковий)

Спеціальність	D3 «Менеджмент»
Освітня програма	«Менеджмент організації і адміністрування»
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)

Розробник: А.Орехова
(підпис)

Орехова А.І., д.е.н., професор, завідувач кафедри
менеджменту імені професора Л.І. Михайлової
(прізвище, ініціали) (вчений ступінь та звання, посада)

Розглянуто, схвалено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової (назва кафедри)	протокол від 10.06.2025 р. № 15	
	Завідувач кафедри	<u>А.Орехова</u> (підпис) А.І. Орехова (прізвище, ініціали)

Погоджено:

Гарант освітньої програми (підпис) А.Орехова Альвіна ОРЕХОВА

Декан факультету, де реалізується освітня програма Світлана ЛУКАШ
(підпис) (ПІБ)

Рецензія на робочу програму надана: М.Кривенко (підпис) М.Кривенко (ПІБ) (додається)

Методист відділу якості освіти, ліцензування та акредитації

Л.Тар (підпис) Людмила Тараненко (ПІБ)

Зареєстровано в електронній базі: дата: 11.06. 2025 р.

Інформація про перегляд робочої програми (силабусу):

Навчальний рік, в якому вносяться зміни	Номер додатку до робочої програми з описом змін	Зміни розглянуто і схвалено		
		Дата та номер протоколу засідання кафедри	Завідувач кафедри	Гарант освітньої програми

1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОСВІТНІЙ КОМПОНЕНТ

1	Назва ОК	Мотиваційний механізм та лідерство в команді			
2	Факультет/кафедра	Економіки і менеджменту / кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової			
3	Статус ОК	Вибірковий			
4	Програма/Спеціальність (програми), складовою яких є ОК для (заповнюється для обов'язкових ОК)				
5	ОК може бути запропонований для (заповнюється для вибіркового ОК)	Вибірковий освітній компонент для освітньої програми «Менеджмент організації і адміністрування» спеціальності D3 – Менеджмент			
6	Рівень НРК	НРК України – 7 рівень, FQ-EHEA – другий цикл, EQF-LLL – 7 рівень.			
7	Семестр та тривалість вивчення	12 тижнів, 2 курс магістратури, 3 семестр			
8	Кількість кредитів ЄКТС	Обсяг навчальної дисципліни становить 5 кредитів ЄКТС			
9	Загальний обсяг годин та їх розподіл	Контактна робота (заняття)			Самостійна робота
		Лекційні	Практичні /семінарські	Лабораторні	
	- денна форма навчання	24	24		102
	- заочна форма навчання	14	14		122
10	Мова навчання	українська			
11	Викладач/Координатор освітнього компонента	д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової Орехова А.І. Години консультацій – кожного вівторка о 12.15, кабінет 302е			
11.1	Контактна інформація	м. Суми, вул. Г. Кондратьєва, 160, факультет економіки і менеджменту, кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової (ауд. 302е, 303е); email - alva88@ukr.net			
12	Загальний опис освітнього компонента	Освітній компонент «Мотиваційний механізм та лідерство в команді» забезпечує оволодіння здобувачами вищої освіти понятійним апаратом мотиваційного механізму підприємства, методами мотивації персоналу у процесі виробничих відносин та методами стимулювання господарської діяльності; формування у здобувачів вищої освіти умінь та навичок у сфері мотивації, лідерства та роботи в команді, необхідних для успішної діяльності сучасних підприємств.			

13	Мета освітнього компонента	Розширення і поглиблення знань в галузі основ теорії та практики мотивації в управлінні; формуванні умінь та навичок майбутніх фахівців по мотивації різних категорій працівників і колективів в практиці управління, виявлення індивідуальних мотиваторів, виявлення того, що в діяльності людини знаходиться в прямому зв'язку з мотиваційним впливом, аналіз мотиваційного клімату в організації, розробка ефективної довгострокової системи стимулювання, нематеріальні методи мотивації
14	Передумови вивчення ОК, зв'язок з іншими освітніми компонентами ОП	Освітній компонент базується на вивченні освітнього компоненту «Менеджмент організацій», «Соціальна відповідальність».
15	Політика академічної доброчесності	Політика щодо академічної доброчесності у Сумському національному аграрному університеті визначається документами, представленими на сторінці: https://snau.edu.ua/viddil-zabezpechennya-yakosti-osviti/zabezpechennya-yakosti-osviti/akademichna-dobrochesnist/ Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання відповідної оцінки з поточного та підсумкового контролів. У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання. За порушення академічної доброчесності здобувачі освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності: – повторне проходження оцінювання (контрольна робота, іспит, залік тощо); – повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми. Перескладання іспиту відбувається з дозволу проректора з науково-педагогічної та навчальної роботи за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний). Для здобувачів вищої освіти денної форми навчання відвідування занять є обов'язковим. Поважними причинами відсутності на заняттях є хвороба або академічна мобільність, що підтверджується відповідними документами. Відсутність здобувача на заняттях передбачає самостійне опрацювання матеріалу та не звільняє здобувача від виконання завдання поточного та підсумкового контролю. За об'єктивних причин навчання може відбуватись в онлайн форматі за погодженням з проректором з науково-педагогічної та навчальної роботи.
16	Ключові слова	Мотивація, лідерство, команда, персонал, управління, людський капітал

17	Посилання на курс в Moodle	https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=3411
----	----------------------------	---

2. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ ТА ЇХ ЗВ'ЯЗОК З ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ

Результати навчання за ОК: Після вивчення освітнього компонента здобувач вищої освіти очікувано буде здатен	Як оцінюється РНД
ДРН 1. Демонструвати знання теорій, принципів, процесу мотиваційного механізму підприємства	Тест множинного вибору
ДРН 2. Вміти застосовувати на практиці методи мотивування персоналу	Тест множинного вибору
ДРН3. Знати зміст механізму стимулювання, використовувати теоретичну базу та знання мотиваційного механізму на практиці для роботи в сучасних умовах	Тест множинного вибору
ДРН 4. Вміти застосовувати методи мотивації для різних категорій працівників з метою забезпечення ефективної діяльності організації та прийняття управлінських рішень	Тест множинного вибору
ДРН 5. Знати вимоги до сучасного лідера. Вміти організовувати процес командоутворення, обирати власний командний стиль, спираючись на власні сильні сторони	Тест множинного вибору

3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ)

Тема. Перелік питань, що будуть розглянуті в межах теми	Розподіл в межах загального бюджету часу				Рекомендована література ²
	Аудиторна робота			Самостій на робота	
	Лк	П.з /семі н.з	Лаб. з.		
Тема 1. Сутність і роль мотивації в управлінні 1. Сутність мотивації, її необхідність в управлінні 2. Місце мотивації в системі управління, її зв'язок з іншими функціями менеджменту 3. Роль психологічної безпеки як фундаменту для мотивації в сучасному робочому середовищі	2/2	2/2		8/4	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 14, 16, 17, 19, 20, 21, 23, 25; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 2. Мотиваційний процес 1. Місце мотивації в соціально-психологічній структурі особистості 2. Потреби як основа мотивації, їх види і властивості 3. Врахування індивідуальних відмінностей у мотиваційному процесі (мотивація покоління Z, міленіалів)	2/-	2/-		8/18	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 3. Змістовні та процесійні теорії мотивації 1. Змістовні теорії мотивації. 2. Процесійні теорії мотивації. 3. Сучасні теорії мотивації	2/2	2/2		8/5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 23, 24; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 4. Методи мотивації в управлінні 1. Поняття про методи мотивації. 2. Матеріальне стимулювання як економічний метод мотивації. 3. Організаційні методи мотивації: залучення до управління, мотивація перспективою.	2/2	2/2		8/4	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 5. Оцінка мотивації персоналу 1. Теоретичні основи та значення оцінки мотивації. 2. Комплексний підхід до методів оцінки мотивації. 3. Використання результатів оцінки для підвищення мотивації та зворотного зв'язку.	2/2	2/2		8/5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 25; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 6. Мотивація різних категорій працівників 1. Мотивація для робітників різного рівня кваліфікації. 2. План по мотивації і стимулюванню праці.	2/-	2/-		8/18	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 24; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 7. Мотивація колективів	2/-	2/-		9/18	Основні джерела: 1,

1. Мотивація на підприємстві і в колективі. 2. Внутрішні та зовнішні мотиви і мотивація трудового колективу 3. Демотивація.					2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 21, 23; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 8. Організаційна культура і мотивація 1. Принципи і методи формування і підтримки організаційної культури 2. Моделі впливу організаційної культури на організаційну ефективність 3. Оцінка ефективності організаційної культури	2/-	2/-		9/18	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 15, 16, 17, 19, 20, 22, 23, 21, 22; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 9. Мотивація в умовах невизначеності, кризи та віддаленої/гібридної роботи 1. Вплив невизначеності та кризових ситуацій на мотивацію персоналу. 2. Специфіка мотивації в умовах віддаленої та гібридної роботи. 3. Стратегії лідерства для підтримки мотивації та стійкості.	2/2	2/2		9/4	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 25; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 10. Лідерство 4.0: емпатія, коучинг та цифрова трансформація 1. Сучасні парадигми лідерства в цифрову епоху. 2. Коучинг як інструмент розвитку та мотивації в сучасному лідерстві. 3. Лідерство в умовах цифрової трансформації та використання технологій.	2/2	2/2		9/5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 11. Тайм-менеджмент у процесі організації особистої праці управління 1. Сутність та зміст успіху. Системна концепція людини. 2. Ефективність та планування кар'єри. 3. Класифікація цілей. Система цілей: довго-, середньострокові, поточні. 4. Основні аспекти цілепокладання та формулювання цілей.	2/-	2/-		9/18	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 25; Програмне забезпечення: 1, 2
Тема 12. Управління енергією, увагою та делегування у цифрову епоху 1. Концепція енергетичного менеджменту та його значення для лідера. 2. Управління увагою та концентрацією в умовах інформаційного перевантаження. 3. Ефективне делегування як інструмент підвищення продуктивності та мотивації.	2/2	2/2		9/5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4, 5; Додаткові джерела: 15, 16, 17, 19, 20, 21, 24; Програмне забезпечення: 1, 2
Всього	24/14	24/14		102/122	

4. МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

ДРН	Методи викладання (робота, що буде проведена викладачем <u>під час аудиторних занять, консультацій</u>)	Методи навчання (які види навчальної діяльності має виконати <u>студент самостійно</u>)
ДРН 1. Демонструвати знання теорій, принципів, процесу мотиваційного механізму підприємства	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання літературних джерел, рекомендованих викладачем за темою)
ДРН 2. Вміти застосовувати на практиці методи мотивування персоналу	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання літературних джерел, рекомендованих викладачем за темою)
ДРН3. Знати зміст механізму стимулювання, використовувати теоретичну базу та знання мотиваційного механізму на практиці для роботи в сучасних умовах	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання літературних джерел, рекомендованих викладачем за темою)
ДРН 4. Вміти застосовувати методи мотивації для різних категорій працівників з метою забезпечення ефективної діяльності організації та прийняття управлінських рішень	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання літературних джерел, рекомендованих викладачем за темою)
ДРН 5. Знати вимоги до сучасного лідера. Вміти організовувати процес командоутворення, обирати власний командний стиль, спираючись на власні сильні сторони	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання літературних джерел, рекомендованих викладачем за темою)

5. ОЦІНЮВАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ

5.1 Діагностичне оцінювання (зазначається за потреби)

5.1. Сумативне оцінювання

5.1.1 Для оцінювання очікуваних результатів навчання передбачено

№	Методи сумативного оцінювання	Бали / Вага у загальній оцінці	Дата складання
1.	Тест множинного вибору	50 / 50%	6 тиждень
2.	Тест множинного вибору	50 / 50%	12 тиждень
	Всього	100 балів / 100 %	

5.1.2 Критерії оцінювання

Компонент	Незадовільно	Задовільно	Добре	Відмінно
Тест множинного вибору	≤32 балів	33-38 балів	39-44 балів	45-50 балів
	Правильно вирішено менше 60 % тестів.	Правильно вирішено 60-75 % тестів.	Правильно вирішено 76-90 % тестів.	Правильно вирішено більше 90 % тестів.
Тест множинного вибору	≤32 балів	33-38 балів	39-44 балів	45-50 балів
	Правильно вирішено менше 60 % тестів.	Правильно вирішено 60-75 % тестів.	Правильно вирішено 76-90 % тестів.	Правильно вирішено більше 90 % тестів.

Формативне оцінювання:

Для оцінювання поточного прогресу у навчанні та розуміння напрямів подальшого удосконалення передбачено

№	Елементи формативного оцінювання	Дата
1	Настанови викладача в процесі виконання практичних занять	на кожному занятті
2	Усне опитування	на кожному занятті
3	Спостереження за ходом вирішення завдань, обговорення та усні коментарі викладача	на кожному занятті
4	Розв'язування завдань	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 практичне заняття
5	Контроль за виконанням завдань	на кожному занятті
6	Перевірка тестів і обговорення результатів тестування	6 тиждень

6. НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ (ЛІТЕРАТУРА)

6.1 Основні джерела

6.1.1 Підручники, посібники

1. Вовк О. Б. Лідерство : навчальний посібник / М-во освіти і науки України; НУ «Львівська політехніка». Львів : «Новий Світ -2000», 2023. 195 с.
2. Вовк О. Б. Лідерство та групова динаміка : підручник / МОН України; НУ «Львівська політехніка». Львів : «Новий Світ -2000», 2023. 256 с.
3. Войтко С. В. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник / С.В. Войтко, А.А. Мельниченко. Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2021. 194 с.
4. Кісіль З.Р., Швець Д.В. Мотивація діяльності людини: Навчальний посібник у схемах, таблицях, коментарях / З.Р. Кісіль, Д.В. Швець. Одеса: Видавництво ОДУВС, 2023. 154 с.
5. Сукурова Н.М., Труш М.С., Гусєва О.Ю., Воскобоєва О.В. Економічна етика та командоутворення: навчальний посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2021. 150 с.

6.1.2 Методичне забезпечення

6. **Мотиваційний механізм та лідерство в команді.** Навчальний посібник для здобувачів за другим (магістерським) рівнем вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування», 05 «Соціальні та поведінкові науки», 28 «Публічне управління та адміністрування» / Орехова А., Баценко Л. 2024. 97 с.
7. **Мотиваційний механізм та лідерство в команді.** Методичні рекомендації щодо проведення практичних та семінарських занять для здобувачів за другим (магістерським) рівнем вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування», 05 «Соціальні та поведінкові науки», 28 «Публічне управління та адміністрування» / Орехова А.І. 2024. 35 с.
8. **Мотиваційний механізм та лідерство в команді.** Методичні рекомендації для самостійної роботи для здобувачів за другим (магістерським) рівнем вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування», 05 «Соціальні та поведінкові науки», 28 «Публічне управління та адміністрування» / Орехова А.І. 2024. 38 с.
9. Навчально-методичний комплекс **«Мотиваційний механізм та лідерство в команді»** в програмі Moodle. <https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=3411>

6.1.3 Інші джерела

10. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va120581-07#Text>
11. Кадровик UA. URL: <http://www.kadrovik.ua/>
12. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/>
13. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.

6.2 Додаткові джерела

14. Бондар Т., Краснонос А. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>
15. Герасименко О., Потапенко А. Домінанти мотивації персоналу в контексті трансформацій ринку праці України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип(49). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-46>
16. Євтушенко О. Психологічні аспекти лідерства та керівництва в публічному управлінні. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2025. № 27. С. 126-147.
17. Криворучко О. М., Ковальова О. П. Формування мотиваційного механізму в системі корпоративного менеджменту. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. Вип. 40. С. 5-21.
18. Лозовський О. М. Формування ефективної моделі мотивації праці працівників вітчизняних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 54. С. 120-125.
19. Мотиваційні механізми розвитку економіки на етапі євроінтеграції: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.Д. Лучик, Л.Д. Запирченко та ін. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 281 с.
20. Могильна Л.М., Орехова А.І., Хромушина Л.А. Використання інноваційних ІТ

технологій для HR-менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1829>

21. Орехова А.І., Гома О.О. Сучасні виклики та інноваційні підходи в управлінні людським капіталом: глобальний та український контексти. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4987>

22. Орехова А.І., Гома О.О. Штучний інтелект та аналіз великих даних як інноваційні рішення в управлінні людським капіталом. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 81. С.166-171. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/81-2024>

23. Орехова А.І., Слюсарев Д.С. Вплив трансформаційних процесів на систему управління мотивацією персоналу. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 3-4. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/issue/view/3>

24. Орехова А. І., Слюсарев Д. С. Інноваційні підходи у мотиваційному управлінні в умовах змін і викликів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 12 – 16.

25. Харченко Т. М., Орехова А. І., Шестакова А. В. Соціально-економічні орієнтири в управлінні розвитком персоналу підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 265-269.

6.3 Програмне забезпечення

26. Пакет програмних продуктів Microsoft Office.

27. Програмне забезпечення (для забезпечення дистанційного навчання, Zoom, Moodle).