

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
дисципліни

**“ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ  
МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ”**

(для спеціалістів, магістрів)

Київ  
ДП «Видавничий дім «Персонал»  
2012

## ЗМІСТ

Пояснювальна записка .....	3
Тематичний план дисципліни	
“Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу” .....	4
Зміст дисципліни	
“Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу” .....	5
Теми контрольних робіт .....	11
Питання для самоконтролю .....	12
Список літератури .....	16

Підготовлено професорами кафедри управління персоналом та медичного менеджменту *О. В. Бавою* і *Г. А. Дмитренком*

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом та медичного менеджменту (протокол № 2 від 15.09.10)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*  
Редактор *В. К. Валицька*  
Комп'ютерне верстання *О. Л. Тищенко*

Зам. № ВКЦ-5347

**Бавва О. В., Дмитренко Г. А.** Навчальна програма дисципліни “Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу” (для спеціалістів, магістрів). – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2012. – 18 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу”, теми контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2012
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2012

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Друк офсетний.  
Ум. друк. арк. 1,05. Обл.-вид. арк. 0,72. Тираж 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП  
ДП “Видавничий дім “Персонал”  
03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб’єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008 р.*  
Надруковано в друкарні ДП “Видавничий дім “Персонал”

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Дисципліну “Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу” вивчають у магістратурі з управління персоналом та економіки праці.

Мета навчальної дисципліни — формування системи теоретико-методологічних знань у галузі мотивації людини, поліпшення якісних показників роботи засобами сучасних методів матеріальної, трудової та стагусної мотивації персоналу, а також формування у менеджерів з персоналу знань, умінь і навичок мотивації персоналу організації та його оцінювання, розвиток здібностей, які дають змогу займатись управлінням, організаційною, методичною, діагностичною, інноваційною діяльністю в управлінні організаціями, беручи до уваги їх розвиток і ефективно використовуючи кадровий потенціал.

Завдання дисципліни — отримання студентами сійких сучасних знань із психофізіологічних механізмів розвитку мотивації людини, формування в них навичок і вмінь самостійно аналізувати стан мотивації персоналу та розробляти науково-практичні рекомендації щодо її посилення; розвиток здібностей до науково-дослідної роботи, а також самостійності та відповідальності в обґрунтуванні та прийнятті рішень з мотиваційного менеджменту.

Предмет дисципліни — потреби, інтереси, стимули, економічні й соціально-психологічні відносини як складові мотиваційного механізму трудової діяльності.

Дисципліну “Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу” вивчають після дисциплін “Мотивація персоналу”, “Управління персоналом”, “Менеджмент продуктивності”.

Вивчивши цю дисципліну, студент має знати:

- психофізіологічні механізми розвитку мотивації;
  - механізми дії законів управління в мотивації діяльності персоналу;
  - сутність мотиваційного моніторингу;
  - сучасні підходи до дослідження проблем мотивації персоналу;
  - теорії і моделі мотивації персоналу, способи активізації його індивідуальної та групової діяльності;
  - мотиваційні механізми стратегічного управління персоналом;
- уміти:*
- організовувати систему мотивації персоналу організації;
  - застосовувати методи й технології мотивації персоналу;

35. Стойка А. В. Соціалізація і мотивація економічних суб'єктів // Економіка та держава. — 2009. — № 8. — С. 56–58.
36. Судаков К. В. Биологические мотивации — М.: Наука, 1971.
37. Судаков К. В. Голографический принцип системной организации процессов жизнедеятельности // Успехи физиологических наук. — 1997. — № 28. — С. 3–28.
38. Судаков К. В. Системокванты жизнедеятельности // Устойчивое развитие. Наука и Практика. — 2003. — № 3. — С. 7–14.
39. Фрэнкин Р. Мотивация поведения. Биологические, когнитивные и социальные аспекты. — СПб.: Питер, 2003. — 651 с.
40. Шульговский В. В. Основы нейрофизиологии: Учеб. пособие для студ. вузов. — М.: Аспект Пресс, 2000. — 277 с.
41. Хекхаузен Х. Психология мотивации достижения. — СПб.: Речь, 2001. — 240 с.
42. Хомская Е. Д., Башова Н. Я. Мозг и эмоции. — М., 1992.
43. Чурюмов Б. С. Как меняется доминанта мотивации в зависимости от обстоятельств // Управление персоналом. — 2004. — № 1–2. — С. 86–90.
44. Эммонс Р. Психология высших устремлений. Мотивация и духовность личности. — М.: Смысл, 2004. — 416 с.
45. Якобсон П. М. Психологические проблемы мотивации поведения человека. — М., 1969.
46. Якобсон П. М. Психология чувств и мотивации: Избр. психол. тр. — М.; Воронеж: Ин-т практ. психологии; МОДЭК, 1998. — 304 с.

- обґрунтовувати найраціональніші підходи до організації системи нараховування заробітної плати з огляду на зарубіжний досвід;
- проєктувати заходи щодо посилення трудової та статусної мотивації трудової діяльності;
- розробляти комплексні програми активізації трудової діяльності персоналу організації на основі сучасних методів мотивації трудової діяльності;
- розкривати й досліджувати фактори, що сприяють розвитку професійної концепції, а також ті, що гальмують її;
- планувати й організовувати ефективну діяльність у процесі розв'язування завдань мотивації та оцінювання персоналу організації.

Для ефективного виконання зазначених завдань у програмі передбачено такі форми навчання: лекції, семінари й тематичні дискусії, імітаційні вправи, аналіз ситуацій, рольові та ділові ігри, елементи акмеологічного тренінгу.

**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН**  
*дисципліни*  
**“ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ**  
**МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ”**

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	2
	<b>Змістовий модуль I. Теоретико-методологічні засади мотивації</b>
1	Методологічні підходи до дослідження й організації мотивації персоналу
2	Біологічні основи мотивації
3	Психологія розвитку мотивації
4	Закони управління, які діють у сфері мотивації персоналу
5	Персонал – суб'єкт та об'єкт мотивації і оцінки

18. *Дмитренко Г. А., Дорошенко Е. А.* Оценка уровня культуры персонала: Учеб.-практ. пособие. – К.: МАУП, 1998. – 88 с.
19. *Дмитренко Г., Чернишова Є.* Організаційно-технологічний аспект формування механізму цілеорієнтованої мотивації персоналу // Вища шк. – 2009. – № 12. – С. 19–28.
20. *Занюк С.* Психологія мотивації. – К.: Эльга-Н; Ника-Центр, 2002.
21. *Ільїн Е. П.* Мотивація і мотиви. – СПб.: Пітер, 2006. – 508 с.
22. *Кетьюк С. М., Пакулина С. А., Поминов А. В.* Единство рефлексії, мотивації і адаптації в сознании личности: Коллектив. моногр. – М., 2005. – 231 с.
23. *Кумбс Ф.* Мотиватор: Пер. с англ. – М.: ГИППО (НИРО), 2006. – 306 с.
24. *Леонтьев А. Н.* Потребности, мотивы и эмоции // Психология мотивации и эмоции. – М.: ЧеРо, 2002. – С. 52–79.
25. *Макаревич О.* Мотивація як підґрунтя дій особистості // Соціальна психологія. – 2006. – № 2. – С. 134–141.
26. *Маслоу А.* Мотивация и личность. – СПб.: Евразия, 1999.
27. *Нюттен Ж.* Мотивация, действие и перспектива будущего: Пер. с англ. – М.: Смысл, 2004. – 607 с.
28. *Озерникова Т.* Повышение мотивационной функции системы вознаграждений // Человек и труд. – 2003. – № 9. – С. 40–44.
29. *Потеряхін О.* Самоэффективность і мотивація діяльності // О. Потеряхін. Страхова справа. – 2009. – № 2. – С. 50–53.
30. *Русалов В. М., Русалова М. Н., Стрельникова Е. В.* Индивидуальные различия в структуре мотивации выбора у человека // Доклады Академии наук. – 2002. – Т. 385. – № 2. – С. 269–271.
31. *Русалов В. М., Русалова М. Н.* Психологические особенности лиц с различным предпочтением мотивации выбора // Таврический журнал психиатрии. – 2003. – № 1. – С. 72–76.
32. *Семенов С. П.* Мотивационный анализ: Психотерапевтическая версия. – СПб., 2001.
33. *Стахів О.* Мотиваційний потенціал персоналу в контексті реалізації вимог міжнародного стандарту управління якістю ISO 9001 // Персонал. – 2007. – № 8. – С. 76–80.
34. *Стрельчук Є. М., Коваленко Т. Л.* Мотиваційний моніторинг та оцінка ефективності системи мотивації // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 8. – С. 124–129.

3. *Кір'ян Т. М.* Мотивація людського капіталу до продуктивної праці. — К.: НДІ праці і зайнятості населення, 2008. — 416 с.
4. *Колот А. М.* Мотивація персоналу: Підручник. — К.: КНЕУ, 2002. — 337 с.
5. *Колот А. М.* Мотивація, стимулювання й оцінка праці: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 1998. — 224 с.
6. *Мотивація праці та формування ринку робочої сили* / Ред. П. Т. Саблук, О. А. Бугуцький. — К.: Урожай, 1993. — 416 с.
7. *Сладкевич В. П.* Мотиваційний менеджмент. — Курс лекцій. — К.: МАУП, 2001. — 168 с.
8. *Баєва О.* Індивідуально-типологічний підхід у виявленні потреб людини як базисна основа мотивації // *Персонал.* — 2005. — № 9. — С. 81–84.
9. *Баєва О. В.* Біологічні засади мотивації // *Персонал.* — 2007. — № 9. — С. 76–81.
10. *Баєва О. В.* Біологічні засади мотивації: фізіологічні механізми біологічних (базових) потреб // *Персонал.* — 2007. — № 11–12. — С. 88–95.
11. *Баєва О. В.* Біологічні засади мотивації: фізіологічні механізми розвитку мотивацій // *Персонал.* — 2008. — № 1. — С. 14–21.

*Додаткова*

12. *Амстронг М.* Стратегическое управление человеческими ресурсами. — М.: ИНФРА-М, — 2002. — 328 с.
13. *Богомаз С. А.* Типологические особенности мотивации, обусловленные специализацией полушарий мозга // *Современная психология: состояние и перспективы.* — М., 2002. — Т. 1. — С. 187–190.
14. *Вербицкий А. А., Платонова Т. А.* Формирование познавательной и профессиональной мотивации. — М., 1986.
15. *Виллонас В. К.* Психологические механизмы мотивации человека. — М.: Наука, 1990. — 349 с.
16. *Вієвська М., Красовська Л.* Мотивація професійного саморозвитку у реалізації стратегії формування управлінських компетенцій // *Вища шк.* 2010. — № 3–4. — С. 89–104.
17. *Воронович У. В.* Мотиваційний моніторинг як умова ефективної мотивації персоналу / У. В. Воронович. Концептуальні засади формування менеджменту в Україні. — К.: МАУП, 2007. — С. 265–269.

1	2
	<b>Змістовий модуль II. Теоретико-методологічні засади мотиваційного менеджменту</b>
6	Теоретичні основи мотиваційного менеджменту персоналу
7	Стимулювання діяльності персоналу
8	Методи і технології мотивації персоналу
9	Мотивація груп і колективів
10	Мотиваційні механізми стратегічного управління мотивацією персоналу
11	Акмеологічний тренінг
Разом годин: 114	

**ЗМІСТ**  
*дисципліни*

**“ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ  
МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ”**

**Змістовий модуль I. Теоретико-методологічні засади мотивації**

**Тема 1. *Методологічні підходи до дослідження й організації мотивації персоналу***

Предмет навчальної дисципліни “Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу”, її структура й основні завдання.

Сучасні трактування сутності поняття “мотивація персоналу”, його внутрішня динаміка та специфічні ознаки. Мотивація як атрибут біосоціальної системи, комплекс біопсихічних станів і реакцій людини. Свідомі та несвідомі дії людини в системі мотивації.

Методологічні підходи до дослідження і організації мотиваційної діяльності персоналу управління.

Натуралістичний підхід. Заданість об'єкта дослідження. Онтологічні й організаційно-мислительні припущення. Можливості натуралістичного підходу.

Натуралістичний підхід. Заданість об'єкта дослідження. Системодіяльнісний підхід. Дослідницька розумова діяльність як основа організаційної структури мислення спеціаліста у системодіяльнісному

підході. Орієнтація на засоби, методи та структури розумової діяльності людини.

Акмеологічний підхід до мотивації та оцінки персоналу. Умови і фактори, які сприяють мотивації розвитку професіоналізму особистості та діяльності спеціаліста. Висхідні положення, керівні ідеї, основні правила, що застосовуються в акмеологічному дослідженні мотивації діяльності персоналу.

*Література* [1; 2; 7; 8; 33]

## **Тема 2. Біологічні основи мотивації**

Мотивація як основа цілеспрямованої діяльності.

Потреби живого організму. Класифікація потреб. Біологічні (вітальні) потреби: генетична детермінованість; співвідношення внутрішніх і зовнішніх факторів. Соціальні та ідеальні потреби. Фізіологічні механізми біологічних (базових) потреб: фізіологічні механізми голоду та спраги; больова чутливість. Фізіологічне обґрунтування перетворення потреб у мотивацію. Еволюційний розвиток потреб. Типи і фази актуалізації потреб. Установка як перша фаза актуалізації. Потребо-інформаційна діяльність головного мозку (П. В. Симонов). Онтогенетичний та ситуаційний розвиток мотивації. Механізми розвитку біологічної мотивації. Поняття про імпринтинг.

Властивості мотиваційних центрів. Мотивації та електронна активність головного мозку. Мотивація як домінанта. Загальний фізіологічний алгоритм задоволення біологічних потреб та мотивацій. Суб'єктивна цінність мотиву.

Фізіологічні теорії мотивації У. Кеннона, П. Делла, Е. Стеллара. Теорія функціональних систем П. К. Анохіна. Теорія редукції драйву К. Халла (С. Hull, 1943). Трьохфакторна модель особистості Г. Айзенка.

Системна організація мотивації: системогенез мотивацій. Системованти життєдіяльності (К. В. Судаков).

Мотивації та емоції. Фізіологічні критерії мотиваційного стану: хімічна специфіка; корково-підкоркова інтеграція в структурі мотиваційного збудження; пейсмеркерна роль гіполамічних центрів у структурі домінуючої мотивації; молекулярна інтеграція мотиваційного збудження; фізіологічні механізми трансформації мотивації в цілеспрямовану поведінку.

*Література* [1; 2; 7; 8; 33]

72. Мотивація молодих спеціалістів.
73. Психотехнології управління натовпом, колективами, людиною.
74. Мотивація як інструмент стратегічного управління.
75. Елементи мотиваційного механізму.
76. Стратегічна система мотивації трудової діяльності.
77. Етапи розробки та впровадження системи мотивації праці.
78. Експертна оцінка мотивації трудової діяльності.
79. Стратегічні пріоритети управління мотивацією виробничого та управлінського персоналу організації.
80. Положення про мотивацію та стимулювання персоналу.
81. Впровадження системи мотивації в організації.
82. Контролювання ефективності системи мотивації праці.
83. Формування стратегічного мислення управлінського персоналу.
84. Системний характер мотиваційного механізму.
85. Механізм мотивації продуктивної праці персоналу: склад і структура мотиваційного комплексу, соціальна організація колективу, працездатність.
86. Мотиваційний механізм розвитку виробництва: вимір нововведень, гіперування внутрішніх і зовнішніх мотивів, система факторів сприйняття, властивості нововведень.
87. Науково-технічний розвиток організації і персоналу як саморегульований процес. Врахування феномена “пульсуючого” менеджменту.
88. Мотивація підприємництва: критерії, підприємницькі реакції, внутрішньофірмове підприємництво, конкуренція і кооперація, рефлексивна взаємодія.
89. Мотиваційний механізм господарювання: взаємозв'язок мотивів праці, господарювання і підприємництва, мотиви господарювання.
90. Аналіз досвіду мотивації персоналу в успішних компаніях світу.

## **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

### *Основна*

1. *Дмитренко Г. А., Шарпатова Е. А., Максименко Т. М.* Мотивація і оцінка персоналу: Учеб. посібник. — К.: МАУП, 2002. — 246 с.
2. *Виллюнас В.* Психологія розвитку мотивації. — СПб.: Речь, 2006. — 458 с.

45. Експертна оцінка мотивації трудової діяльності.
46. Визначення мотиваційного профілю особистості.
47. Мотиваційний механізм активації індивідуальної та групової поведінки членів трудового колективу.
48. Зовнішні мотиватори поведінки людини.
49. Структура і взаємозв'язок внутрішніх факторів мотивації і зовнішніх мотиваторів поведінки.
50. Психологічні характеристики особистості та мотивації.
51. Соціально-економічні основи сучасної мотивації персоналу.
52. Базові та індивідуальні цінності людини.
53. Стимул як засіб управління. Класифікація стимулів.
54. Стимулювання як система відносно незалежних і взаємопов'язаних підсистем. Економічні, філософські, психологічні і соціологічні підходи до стимулювання праці.
55. Механізми стимулювання.
56. Стимулювання і самостимулювання як чинник управління і самоуправління.
57. Методи та технології мотивації персоналу організації.
58. Ініціативність і відповідальність як фактор ефективності виробництва і продуктивності праці.
59. Мотив досягнення успіху у власній діяльності. Мотиви значимості виконуваної роботи, самовираження, самореалізації.
60. Система матеріального і морального стимулювання.
61. Делегування повноважень як організаційні методи підвищення ініціативи і відповідальності.
62. Методи владної та примусової мотивації.
63. Методи безпосередньої мотивації праці.
64. Методи опосередкованого стимулювання праці (створення зовнішньої ситуації, яка спонукає особистість).
65. Інформаційно-психологічні методи і технології мотивації діяльності.
66. Методи самомотивації: НЛП, метод Е. Кюе, метод Н. Хілла, керований, медитативний аутотренінг.
67. Мотиваційний аспект взаємодії людини та колективу.
68. Особливості мотивації колективів.
69. Організаційна культура як основа мотивації колективу організації.
70. Мотивація колективів при організації нововведень.
71. Умови та зміст праці як мотиватор діяльності персоналу.

### **Тема 3. Психологія розвитку мотивації**

Специфіка відображення у психіці людини. Ознаки, що характеризують внутрішню організацію та динаміку мотивації людини: ієрархічна суцільність мотивів; полімотивований характер діяльності; полівалентність мотивів по відношенню до потреб; пластичність; взаємозамінність та ін.

Мотиваційна сфера людини. Потенційна мотивація. Детермінанти розвитку мотивації людини.

Інстинкти як основа мотивації людини. Інстинкти самозбереження: мотиви уникання болю; мотиви безпеки; мотивація дискантного самозбереження: роль страху та фобій; стан тривоги. Статевий інстинкт. Інстинкти боротьби та домінування: агресія; домінування; схильність людини до суперництва та змагання.

Ситуативний розвиток мотивації людини як похідна емоційного процесу. Інстинкт та розвиток емоцій. Почуття як мотиваційна система. Мотиваційна система як комплекс взаємопов'язаних емоцій. Провідні та ситуативні емоції у формуванні мотиваційних систем.

Поняття про мотиваційне самовиховання. Набуття мотивами функціональної автономності. Погляди Г. У. Олпорта. Фіксація намірів. Формування квазіпотреб. Життєва перспектива та наміри в загальній картині мотивації людини.

Механізм мотиваційної сумачі.

*Література [1; 2; 7; 8; 33]*

### **Тема 4. Закони управління, які діють у сфері мотивації персоналу**

Поняття закону. Взаємозв'язок законів, принципів, цілей, методів мотивації. Загальні закони: закони єдності біологічного і соціального в людині; єдність свідомого і несвідомого. Закони зворотного зв'язку, необхідного різноманіття; резонансного збудження систем; послідовності розвитку; росту ентропії; відносності; кумулятивного впливу зовнішніх впливів; зростаючої варіативності поведінки; інертності; установки, домінанти. Закони зв'язку з зовнішнім середовищем: врівноваження навколишнього середовища; адаптації.

Соціально-психологічні закони поведінки. Закон традиції і звичаїв, вплив соціальних норм. Біопсихічні закони поведінки. Закон змагання. Анטיципації. Особливості дії механізму мотивації персоналу організації з урахуванням об'єктивних законів управління.

*Література [23; 31; 36; 37]*

### **Тема 5. Персонал — суб'єкт та об'єкт мотивації і оцінки**

Людина як біосоціальна і духовна, самоорганізуюча і саморегулююча система. Потреби людини, персоналу як активційний початок діяльності. Людина як індивід, суб'єкт, особистість, індивідуальність, універсум. Мотиваційна характеристика особистості. Мотивація професійного розвитку персоналу.

Діагностика мотивації. Експертна оцінка мотивації трудової діяльності. Визначення мотиваційного профілю особистості.

*Література* [1–4; 8; 10–18]

### **Змістовий модуль II. Теоретико-методологічні засади мотиваційного менеджменту**

#### **Тема 6. Теоретичні основи мотиваційного менеджменту персоналу**

Загальний погляд на теорії мотивації. Їх залежність від національної культури та менталітету. Поняття теорії “жорсткого менеджменту”.

Мотиваційний механізм активності індивідуальної та групової поведінки членів трудового колективу. Творчість, потреби, установки, інтереси, ціннісні орієнтації, мотиви, цілі як суб'єкти і об'єкти мотивації. Зовнішні мотиватори поведінки людини: соціально-політичні умови, фінансова і податкова політика, законодавчо-правові умови, виробнична сфера, житлово-побутові умови, духовне середовище, природно-географічне середовище. Структура і взаємозв'язок внутрішніх факторів мотивації і зовнішніх мотиваторів поведінки.

Психологічні характеристики особистості та мотивація.

Соціально-економічні основи сучасної мотивації персоналу. Криза трудової мотивації як наслідок суб'єктивно-психологічного стану людей. Базові та індивідуальні цінності людини. Духовні основи мотивації. Духовність як сукупність внутрішніх основ людської активності. Ієрархічна система духовних стимулів людини. Руйнівна і спостерігальна роль ідеї.

*Література* [22; 27; 10–17]

#### **Тема 7. Стимулювання діяльності персоналу**

Стимул як засіб управління. Класифікація стимулів. Стимулювання як система відносно незалежних і взаємопов'язаних підсистем.

20. Мотивація як домінанта.
21. Загальний фізіологічний алгоритм задоволення біологічних потреб і мотивації. Суб'єктивна цінність мотиву.
22. Фізіологічні теорії мотивації У. Кеннона, П. Делла, Е. Стеллара.
23. Теорія функціональних систем П. К. Анохіна.
24. Теорія редукції драйву К. Халл (С. Hull, 1943).
25. Трьохфакторна модель особистості Г. Айзенка.
26. Системна організація мотивації: системогенез мотивації. Системокванти життєдіяльності.
27. Взаємозв'язок мотивації та емоцій людини.
28. Фізіологічні критерії мотиваційного стану.
29. Фізіологічні механізми трансформації мотивації у цілеспрямовану поведінку.
30. Ознаки, що характеризують внутрішню організацію та динаміку мотивації людини.
31. Мотиваційна сфера людини. Потенційна мотивація. Детермінанти розвитку мотивації людини.
32. Інстинкти як основа мотивації людини.
33. Інстинкти самозбереження: мотиви уникання болю; мотиви безпеки; мотивація дискантного самозбереження: роль страху та фобій; стан тривоги.
34. Інстинкти боротьби та домінування: агресія; домінування; схильність людини до суперництва, змагання та їх роль у формуванні мотиваційних станів.
35. Ситуативний розвиток мотивації людини як похідна емоційного процесу.
36. Інстинкт та розвиток емоцій. Почуття як мотиваційна система.
37. Мотиваційна система як комплекс взаємопов'язаних емоцій.
38. Провідні та ситуативні емоції у формуванні мотиваційних систем.
39. Мотиваційне самовиховання. Набуття мотивами функціональної автономності. Погляди Г. У. Олпорта. Фіксація намірів.
40. Формування квазіпотреб. Життєва перспектива та наміри в загальній картині мотивації людини.
41. Механізм мотиваційної сумачі.
42. Взаємозв'язок законів, принципів, цілей, методів мотивації.
43. Мотиваційна характеристика особистості. Мотивація професійного розвитку персоналу.
44. Діагностика мотивації.



17. Структура та взаємозв'язок внутрішніх факторів мотивації й зовнішніх мотиваторів поведінки.
18. Механізм стимулювання діяльності державного службовця.
19. Методи й технології мотивації персоналу.
20. Проблеми розробки сучасних методів і технологій мотивації персоналу організації.

### **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Сучасні трактування сутності поняття “мотивація персоналу”, його внутрішня динаміка та специфічні ознаки.
2. Мотивація як агрибут біосоціальної системи, комплекс психофізіологічних станів і реакцій людини.
3. Методологічні підходи до дослідження і організації мотиваційної діяльності персоналу управління.
4. Сутність та можливість натуралістичного підходу у вивченні мотивації персоналу.
5. Сутність та можливість системодіяльнісного підходу у вивченні мотивації персоналу.
6. Дослідницька розумова діяльність як основа організаційної структури мислення спеціаліста у системодіяльнісному підході вивчення мотивації персоналу.
7. Сутність та можливість акмеологічного підходу у вивченні мотивації персоналу.
8. Потреби живого організму. Класифікація потреб.
9. Біологічні (вітальні) потреби: генетична детермінованість; співвідношення внутрішніх і зовнішніх факторів.
10. Соціальні та ідеальні потреби людини.
11. Фізіологічні механізми базових потреб людини.
12. Фізіологічне обтунтування перетворення потреб у мотивацію.
13. Еволюційний розвиток потреб.
14. Типи і фази актуалізації потреб. Установка як перша фаза актуалізації.
15. Потребо-інформаційна діяльність головного мозку (П. В. Симонов).
16. Онтогенетичний та ситуаційний розвиток мотивації.
17. Механізми розвитку біологічної мотивації.
18. Імпринтинг та його роль у формуванні мотиваційних станів.
19. Властивості мотиваційних центрів. Мотивації та електронна активність головного мозку.

Економічні, філософські, психологічні і соціологічні підходи до стимулювання праці. Специфіка, історична перспектива, переваги і недоліки окремих видів і форм організації стимулювання. Механізми стимулювання. Обмеженість уявлень про направленості механізму стимулювання на рішення чисто прагматичних задач : підвищення продуктивності праці, покращення якості продукції і т. п.. Важливість формування позитивних особистісних установок, прогресивних соціальних відносин працівників в організації. Необхідність комплексних керуючих впливів на людину в процесі виробництва, врахування ситуацій (економічних, соціальних, психологічних).

Самостимулювання людиною. Стимулювання і самостимулювання як чинник управління і самоуправління.

*Література [3–18; 21–27]*

### **Тема 8. Методи і технології мотивації персоналу**

Поняття методу, технології мотивації персоналу організації. Проблеми розробки сучасних методів і технологій мотивації персоналу організації.

Ініціативність і відповідальність як фактор ефективності виробництва і продуктивності праці. Мотивація, заснована на інтересі. Направленість мотивації на результат діяльності і процес діяльності. Мотив досягнення успіху у власній діяльності. Мотиви значимості виконуваної роботи, самовираження, самореалізації. Система матеріального і морального стимулювання, делегування повноважень як організаційні методи підвищення ініціативи і відповідальності.

Методи владної та примусової мотивації: вказівки, накази, розпорядження, директивні рішення.

Методи безпосередньої мотивації праці (переконавання, зараження, агітації).

Методи опосередкованого стимулювання праці (створення зовнішньої ситуації, яка спонукає особистість). Інформаційно-психологічні методи і технології мотивації діяльності. Методи і технології маніпуляції персоналом організації. Методи самомотивації (НЛП, метод Е. Кюе, метод Н. Хілла, керований, медитативний аутотренінги тощо).

*Література [2–6; 22–28; 31]*

### **Тема 9. Мотивація груп і колективів**

Сутність та класифікація колективів, стадії формування та розвитку. Мотиваційний аспект взаємодії людини та колективу. Особливості мотивації колективів. Організаційна культура як основа мотивації колективу організації. Мотивація колективів при організації нововведень.

Умови та зміст праці як мотиватор діяльності персоналу. Мотивація молодих спеціалістів.

Психотехнології управління наповном, колективами, людиною.

*Література* [2–6; 22–28; 31]

### **Тема 10. Мотиваційні механізми стратегічного управління мотивацією персоналу**

Поняття стратегії і тактики управління персоналом організації. Мотивація як інструмент стратегічного управління. Поняття конкурентоздатний трудовий потенціал організації. Елементи мотиваційного механізму: мотивація розвитку виробництва; мотивація розвитку управління персоналом; мотивація підприємництва; мотивація господарювання.

Стратегічна система мотивації трудової діяльності. Етапи роботи та впровадження системи мотивації праці: експертна оцінка мотивації трудової діяльності; визначення стратегічних пріоритетів управління мотивацією виробничого та управлінського персоналу організації; розробка положення про мотивацію та стимулювання персоналу; впровадження системи мотивації; контролювання ефективності системи мотивації праці.

Формування стратегічного мислення управлінського персоналу.

Системний характер мотиваційного механізму. Механізм мотивації продуктивної праці персоналу: склад і структура мотиваційного комплексу, соціальна організація колективу, працездатність. Мотиваційний механізм розвитку виробництва: вимір нововведень, гіперування внутрішніх і зовнішніх мотивів, система факторів сприйняття, властивості нововведень).

Науково-технічний розвиток організації і персоналу як саморегульований процес. Врахування феномену “пульсуючого” менеджменту. Мотивація підприємництва: критерії, підприємницькі реакції, внутрішньофірмове підприємництво, конкуренція і кооперація, рефлексивна взаємодія.

Мотиваційний механізм господарювання: взаємозв'язок мотивів праці, господарювання і підприємництва, мотиви господарювання.

Узагальнення досвіду мотивації персоналу в успішних компаніях світу.

*Література* [8; 9; 21; 22; 25; 27; 30; 36]

### **Тема 11. Акмеологічний тренінг**

(Планується з урахуванням рівня і специфіки підготовки студентів.)

*Література* [2; 8; 31; 25; 36]

### **ТЕМИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ**

1. Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу.
2. Сучасні підходи до дослідження й організації мотивації персоналу.
3. Мотивація як атрибут біосоціальної системи, комплекс біопсихічних станів і реакцій людини.
4. Методологічні підходи до дослідження й організації мотиваційної діяльності персоналу управління.
5. Акмеологічний підхід до мотивації й оцінювання персоналу.
6. Умови та фактори, що сприяють мотивації розвитку професіоналізму особистості й діяльності спеціаліста.
7. Закони управління, що діють у сфері мотивації персоналу.
8. Особливості дії механізму мотивації персоналу організації з огляду на об'єктивні закони управління.
9. Персонал – суб'єкт і об'єкт мотивації й оцінювання.
10. Людина як біосоціальна й духовна, здатна до самоорганізації, саморегульована система.
11. Мотивація професіонального розвитку персоналу, його діяльності.
12. Модель мотивації професіонального саморозвитку персоналу.
13. Психологічні основи мотивації.
14. Особливості інформаційно-психологічного мотиваційного впливу на людину, персонал організації.
15. Значення національної культури, менталітету народу в мотивації.
16. Мотиваційний механізм активності індивідуальної та групової поведінки членів трудового колективу.