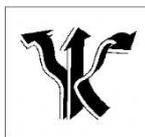


**ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**



МАУП

***СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»***

Спеціальність:	D3 Менеджмент
Освітній рівень:	перший (бакалаврський) рівень
Освітня програма:	Менеджмент

МАУП 2025

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Мотиваційний менеджмент
Шифр та назва спеціальності	D3 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів і годин	3 кредитів / 90 год. Лекції : 24 Семінарські заняття: 20 Самостійна робота студентів: 46
Терміни вивчення дисципліни	VII семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	екзамен
Сторінка дисципліни на сайті	

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Науковий ступінь	
Вчене звання	
Посада	
Дисципліни, які викладає НПП	
Напрями наукових досліджень	
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	
E-mail:	
Контактний тел.	
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	

Анотація курсу. Курс «Мотиваційний менеджмент» спрямований на вивчення теорій, методів та практик ефективного управління мотивацією персоналу в організаціях. Здобувачі вищої освіти отримують знання про ключові мотиваційні концепції, навчаються аналізувати потреби працівників та розробляти системи стимулювання, що сприяють підвищенню продуктивності та залученості.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є методи, принципи та інструменти управління мотивацією працівників з метою досягнення стратегічних цілей організації.

Метою курсу: є формування у студентів знань, умінь і навичок у галузі мотивацій-

ного менеджменту, розвиток здатності ефективно керувати мотивацією персоналу для досягнення організаційних цілей.

Завдання навчальної дисципліни: вивчення основних теорій мотивації; опанування методів аналізу мотиваційних потреб працівників; розвиток навиків розробки систем мотивації в організації; вміння застосовувати інструменти мотиваційного менеджменту на практиці.

Пререквізити навчальної дисципліни. Вивчення навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» базується на знаннях та уміннях, отриманих здобувачами освіти при вивченні таких дисциплін: «Вступ до спеціальності «Менеджмент», «Історія менеджменту», «Теорія організацій», «Менеджмент», «HR-менеджмент», «Самоменеджмент», «Соціальна відповідальність бізнесу», «Лідерство та комунікації» та інші.

Постреквізити навчальної дисципліни. Знання та уміння, отримані студентами в процесі вивчення навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент», сприяють успішному вивченню здобувачами вищої освіти цілої низки інших навчальних дисциплін, спрямованих на формування професійних знань і умінь:

Навчальна дисципліна забезпечує формування студентами загальних і спеціальних компетентностей та набуття результатів навчання, визначених освітньо-професійною програмою ДЗ «Менеджмент» а саме: «Основи проектного менеджменту», «Стратегічне управління підприємством».

Програмні компетентності

Загальні компетентності	ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
Спеціальні компетентності	СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації. СК 11 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління бізнесом. СК 13 Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності. СК 14 Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності. СК 15 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.
Результати навчання	РН9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. РН10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації та підвищення ефективності бізнесу. РН14 Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації. РН16 Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

Зміст навчальної дисципліни (денна форма навчання)

№	Назва теми	К-сть годин, з них:			Методи навчання/методи оцінювання
		Лекції	Семінарські заняття	Самостійна робота	
7 семестр					Методи навчання: словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; традуктивний метод; аналітичний; синтетичний; практичний (розробка системи заохочень); пояснювально-ілюстративний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз ситуацій; дискусії, дебати, полеміки; діалог, синтез думок; мозковий штурм; відпрацювання навичок; ситуативне моделювання, опрацювання дискусійних питань); моделювання професійної діяльності; інноваційні методи навчання (компетентнісний; проектно-дослідницький); кейс-метод. Методи оцінювання: усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, реферати); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань.
Змістовний модуль 1.					
Теоретичні основи мотиваційного менеджменту.					
Тема 1.	Сутність і роль мотивації в менеджменті.	2		2	
Тема 2.	Мотиваційний процес. Основні види мотивації.	2	2	6	
Тема 3.	Інструменти мотиваційного менеджменту	2	2	4	
Тема 4.	Еволюція концепцій мотивації	2	2	6	
Тема 5.	Класичні та сучасні теорії мотивації, їх значення в управлінні персоналом	4	4	8	
Змістовний модуль 2.					
Практичні аспекти мотиваційного менеджменту.					
Тема 6.	Моніторинг мотиваційного середовища. Взаємозв'язок мотивації з організаційною культурою.	2	2	6	
Тема 7.	Методи та технології мотивації в управлінні	2	2	2	
Тема 8.	Розробка мотиваційних програм для різних категорій працівників та оцінка їх ефективності	4	2	8	
Тема 9.	Мотиваційний потенціал менеджера	2	2	2	
Тема 10.	Вплив мотивації на управління і розвиток персоналу	2	2	2	
Модульна контрольна робота					
Всього:		24	20	46	
Форма контролю: екзамен					

Зміст самостійної роботи здобувача освіти з навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» передбачає підготовку до аудиторних занять шляхом опанування матеріалів лекції, вивчення базової і додаткової літератури, періодичних видань, Інтернет-джерел та економічної практики, виконання практичних завдань (аналіз проблемних ситуацій, підготовка результатів власних досліджень до виступу на конференціях, участь в конкурсах наукових робіт, підготовці та публікації наукових статей, тез тощо) протягом семестру; самостійне опрацювання окремих тем навчальної дисципліни; підготовку доповідей та презентацій за тематикою практичних занять; виконання індивідуальних завдань; підготовку до усіх видів контролю, у тому числі модульних контрольних робіт і підсумкової атестації; інші види діяльності, що використовуються в Академії, Інституті і кафедрі.

Зміст самостійної роботи здобувача освіти визначається робочою програмою навчальної дисципліни конкретної навчальної дисципліни, методичними рекомендаціями для завданнями та рекомендаціями викладача.

Технічне обладнання та/або програмне забезпечення. В освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, бібліотека, мультимедійний проектор та комп'ютер для проведення лекційних та семінарських занять з елементами презентації. Вивчення окремих тем і виконання практичних завдань потребує доступу до інформації зі всесвітньої мережі Інтернет, який забезпечується безкоштовною мережею Wi-Fi.

Форми методи контролю.

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий (семестровий).

Поточний контроль здійснюють під час проведення практичних і семінарських занять, метою якого є систематична перевірка розуміння та засвоєння теоретичного навчального матеріалу, уміння використовувати теоретичні знання під час виконання практичних завдань та виконання ситуаційних кейсів, навички використання інструментів мотиваційного менеджменту.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

- виступ з основного питання;
- усна доповідь;
- доповнення, запитання до того, хто відповідає;
- систематичність роботи на семінарських заняттях, активність під час обговорення розвитку навичок командної роботи;
- участь у дискусіях, інтерактивних формах організації заняття;
- письмові завдання (тестові, контрольні, творчі роботи де потрібно застосовувати знання для вирішення конкретних бізнес-проблем);
- активна участь на практичних заняттях під час виконання кейсів, які вимагають розуміння різниці між матеріальною та нематеріальною мотивацією, а також вміння розробляти індивідуальні підходи;
- підготовка тез, конспектів навчальних або наукових текстів;
- самостійне опрацювання тем.

Методи поточного контролю:

- усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення);
- письмовий контроль (контрольна робота, реферат, розробка системи заохочень);
- комбінований контроль (передбачає одночасне використання усних та письмових форм для перевірки теоретичного розуміння і практичних навичок);
- презентація самостійної роботи;
- спостереження (оцінка навчальної діяльності);
- тестовий контроль;

- проблемні ситуації, аналіз кейсів.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти* 1-й семестр

											Модульна контрольна робота	Екзамен	Загальна кількість балів
Поточний контроль знань													
max 60 %												max 40 %	max 100 %
Теми	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	20	40	100
Робота на семінарському занятті	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
Самостійна робота	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Самостійна робота. Завдання для самостійної роботи з дисципліни «Мотиваційний менеджмент» формуються викладачем для кожної теми і передбачають: опрацювання здобувачами самостійно додаткового теоретичного матеріалу, який не входить до лекційного курсу та вирішення практичних задач і кейсів до кожної теми.

Критерії оцінювання самостійної роботи (конспект, реферат):

- повнота і логічність (конспект), актуальність і глибина (реферат) – 1 бал;

Критерії оцінювання самостійної роботи (вирішення практичних задач і кейсів):

- правильність розрахунків та використано кілька теоретичних підходів для обґрунтування рішень – 1 бал.

За неправильне виконання окремих частин завдання або за допущені помилки бали знижуються - 0,5 бала.

Підсумкова кількість балів, набрана здобувачами освіти за виконання завдань з самостійної роботи, є однією з складових поточної успішності з навчальної дисципліни. Самостійна робота з кожної теми за робочою програмою навчальної дисципліни оцінюється в діапазоні від 0 до 2 балів з використанням стандартизованих узагальнених критеріїв оцінювання знань.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань)

Можлива максимальна оцінка виконання	Рівень виконання			
	Відмінний	Добрий	Задовільний	Незадовільний

самостійної роботи (індивідуальних завдань)				
2	2	1	0,5	0

Модульний контроль. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді комплексної роботи, що містить теоретичні питання, розв'язання практичних ситуацій (міні кейсів) та тестові завдання.

Модульне завдання містить:

1. Теоретичну частину – 1 запитання, яке передбачає розгорнуту відповідь на поставлене питання. *Максимальна оцінка 5 балів.*
2. Практичні завдання, які охоплюють повний цикл завдань, які полягають в системному застосуванні теорій та інструментів мотивації для вирішення реальних бізнес-проблем. *Максимальна оцінка 5 балів.*
3. Тестові завдання складаються з 10 тестів, кожен з яких містить один правильний варіант відповіді. За кожну правильну відповідь нараховується 1 бал. *Максимальна оцінка становить 10 балів.*

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи з навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент»: при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

- оцінка «відмінно» ставиться за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% усіх завдань) (18-20 балів);
- оцінка «добре» ставиться за виконання 80% усіх завдань (16-17 балів);
- оцінка «добре» ставиться за виконання 70% усіх завдань (14-15 балів);
- оцінка «задовільно» ставиться, якщо правильно виконано 60% запропонованих завдань (12-13 балів);
- оцінка «задовільно» ставиться, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань (10-11 балів);
- оцінка «незадовільно» ставиться, якщо завдань виконано менше від 50 % (менше 10 балів).

Неявка на модульну контрольну роботу – 0 балів.

Підсумковий контроль проводиться у формі **екзамену** (письмово). Здобувача вищої освіти допускають до семестрового контролю за умови виконання ним усіх видів робіт.

Підсумковий контроль у вигляді екзамену складається з двох складових:

- *стартової* – призначена для оцінювання заходів поточного контролю впродовж семестру (рекомендований розмір стартової складової дорівнює - 60 балів).
- *екзаменаційної* – призначена для оцінювання окремих запитань (завдань) на екзамені (екзаменаційної складової – 40 балів).

Структура розподілу балів підсумкового контролю у формі екзамену (40 балів):

1. *Теоретичне завдання (20 балів)* – 2 запитання, які перевіряють глибину розуміння матеріалу.

2 питання × 10 балів = 20 балів.

Оцінювання:

- 9–10 балів – повна, логічна, обґрунтована відповідь;
- 7–8 балів – незначні неточності;
- 5–6 балів – є пропуски ключових елементів;
- < 5 балів – відповідь неповна або з грубими помилками.

2. *Практичне завдання (10 балів)*. Розв'язання ситуаційних засад та практичних кейсів.

Критерії: коректність розрахунків і точність отриманих результатів, а також логічність і повноту представлених висновків.

Оцінювання:

- 9–10 балів – розв'язання повне, логічне та обґрунтоване;
- 7–8 балів – розв'язання містить незначні неточності, які не впливають на кінцевий результат і загальну правильність висновків.
- 5–6 балів – у розв'язанні є пропуски ключових елементів;
- < 5 балів – розв'язання неповне або з грубими помилками.

3. *Тестові завдання (10 балів)*.

Завдання складаються з 10 тестів, кожен з яких містить один правильний варіант відповіді. За кожен правильну відповідь нараховується 1 бал.

10 тестів × 1 бал = 10 балів.

Мінімальна сума, за якою екзамен вважається складеним – 25 балів.

Підсумковий семестровий контроль з навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти. Він проводиться в терміни, встановлені графіком навчального процесу, та в обсязі навчального матеріалу, визначеного програмою навчальної дисципліни.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Також, заохочувальні бали можуть нараховуватися, якщо здобувач освіти, наприклад, виконав і захистив певні види робіт, відвідував всі лекції, семінарські й практичні заняття, має власний рукописний конспект лекцій та опрацьований додатковий навчальний матеріал, немає пропусків занять без поважних причин, відвідував додаткові консультації за участі лектора тощо.

Сума заохочувальних балів враховується при виставленні підсумкових балів в заліково-екзаменаційну відомість і може бути автоматично зарахована при виставленні підсумкової семестрової оцінки з відповідної освітньої компоненти.

Заохочувальні бали не є нормативними і не входять до таблиці розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти та основної шкали системи оцінювання.

Один захід може бути підставою для виставлення заохочувальних балів лише за однією найбільш релевантною освітньою компонентою.

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
75 – 81	C		
68 – 74	D	задовільно	
60 – 67	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю
0 – 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним

Політика курсу.

Для успішного засвоєння курсу «Мотиваційний менеджмент» здобувач освіти має:

- регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття;
- систематично, системно й активно працювати на лекційних і практичних заняттях;
- відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні оцінки, отримані на заняттях;
- виконувати у повному обсязі завдання, які вимагає підготувати викладач, належна їх якість;
- виконувати контрольні та інші самостійні роботи;
- дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Мотиваційний менеджмент» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики та академічної доброчесності, зокрема орієнтації на запобігання плагіату у будь-яких його проявах: всі роботи, доповіді, есе, реферати та презентації мають бути оригінальними та авторськими, не переобтяженими цитатами, що мають супроводжуватися посиланнями на першоджерела. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Оцінювання здобувача освіти орієнтовано на отримання балів за активність на семінарських заняттях, виконання завдань для самостійної роботи, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички за які можуть бути, за рішенням викладача, нараховані додаткові (бонусні) бали (участь у круглих столах, наукових конференціях, олімпіадах та наукових конкурсах серед студентів).

Рекомендовані джерела інформації.

Основна:

1. Закон України «Про оплату праці». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Кодекс законів про працю України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

3. Лоулер Е. та ін. Мотиваційний менеджмент: теоретичний аспект. Київ, 2019. 160 с.
4. Загородня Н. П., Кучеренко Д. Г. Управління персоналом: теорія і практика: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 269 с.
5. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянко, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зєніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринець [За заг. ред. О. І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
6. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Лідерство та комунікації. Львів: ЛьвДУВС, 2024. 528 с.
7. Motivation: The Ultimate Guide to Leading Your Team / Catherine Stothart. — London: Routledge, 2023. URL: <https://www.routledge.com/Motivation-The-Ultimate-Guide-to-Leading-Your-Team/Stothart/p/book/9781032261300> routledge.com+1
8. Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions / T. T. D. Vo, K. V. Tuliao, C. W. Chen. — Behavioral Sciences, Vol.12, No.2, 2022. <https://doi.org/10.3390/bs12020049> URL:<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8869198/PMC+1>
9. The impact of self-determination theory on work motivation / L. Guo et al. Global Business and Management Research: An International Journal, Vol.16, No.4s, 2024. URL: <https://www.gbmrjournal.com/pdf/v16n4s/V16N4s-118.pdf> gbmrjournal.com
10. Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance / S. Riyanto. PPM Review, 2021 URL:https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/15415/PPM_2021_03_Riyanto.pdf businessperspectives.org
11. The theories of motivation: A comprehensive analysis of classic and modern models / D. Bandhu. Personality and Individual Differences, 2024.
12. Human resources management and motivation: A literature review / D. F. Vakouftsis. KNOWLEDGE – International Journal, Vol.65(1), 2024.

Додаткова:

1. Бондар Т., Краснонос А. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. (57). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>
2. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент: підруч. Львів: Магнолія 2006, 2024. 351 с.
3. Горбаль Н. І., Мельничук К. Ю. Підвищення мотивації працівників українських підприємств в умовах кризи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2023. № 1, Вип. 7. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2023/apr/30056/vse4-109-121.pdf>
4. Магас Н. В., Федішин Г. В. Індикатори оцінки ефективності мотивації персоналу підприємства. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу: матеріали доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (17-19 квітня 2024 р.)*. Київ : НУ «Києво-Могилянська академія», 2024. С. 531-533.
5. Моргулець, О. Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2021. 383 с.
6. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу в сфері публічного управління підприємств: монографія. Хмельницький, 2021. 210 с.
7. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.В. Дудко, А.А. Орлова та ін. Кропивницький: КОД, 2021. 440 с.

8. Управління персоналом : підручник. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

9. Федішин Г. В. Вплив мотивації на ефективність управління персоналом. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Економіка»*. 2025. № 7(37). С. 162-171. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-7\(37\)-162-171](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-7(37)-162-171)

10. Федішин Г. В. Мотивації персоналу як інструмент стратегічного управління. *Успіхи і досягнення у науці. Серія «Економіка»*. 2025. № 7(17). С. 984-992.

11. Хміль Ф. І. Практикум з менеджменту організацій: навч. посіб. Львів: Магнолія 2006, 2024. 332 с.

12. Мазур Ю.В. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТИ. № 4 (2025): ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.4.73_9

13. БРАТУСЬ, Г., РОМАНОВА, Л., & МАЗУР, Ю. (2025). УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЦИФРОВУ ЕРУ ЯК ВЕКТОР ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS, (3), 335–339. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-45>

14. Мазур Ю.В. МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ У КОНЦЕПЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ. *Ефективна економіка*. 2025. No 2. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.53>

Інформаційні ресурси:

1. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL : <http://www.portal.rada.gov.ua>

2. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/>

3. Наукова бібліотека ім. Максимовича. URL : <https://library.knu.ua/>

4. Менеджмент: інтернет-портал для управлінців. URL : <https://www.management.com.ua/>

5. Освіта.ua. Менеджмент. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/>