

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ
СТЕФАНИКА**



Факультет/інститут економічний

Кафедра обліку і оподаткування

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мотивація і лідерство

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Освітня програма Облік і оподаткування

Спеціальність D1 «Облік і оподаткування»

Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»

Затверджено на засіданні кафедри обліку і оподаткування
Протокол № 8 від 02 грудня 2025 р.

м. Івано-Франківськ – 2025

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Мотивація і лідерство
Викладач	Баланюк І.Ф., д.е.н., завідувач кафедри обліку і оподаткування, Іваночко Б.Р., доктор філософії з економіки, асистент кафедри обліку і оподаткування
Контактний телефон викладача	+38(098)0359077 +38(068)2512852
Е-mail викладача	ivan.balaniuk@cnu.edu.ua bohdan.ivanochko@cnu.edu.ua
Формат дисципліни	Очний та заочний
Обсяг дисципліни	3 кредити ЄКТС, 90 год
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua
Консультації	Очні консультації: згідно розкладу консультацій: https://koia.pnu.edu.ua/hrafik-provedennia-konsultatsij/
2. Анотація до навчальної дисципліни	
<p>Дисципліна «Мотивація та лідерство» спрямована на вивчення теоретичних основ і практичних методів управління персоналом через ефективну мотивацію та стимулювання праці. У межах курсу розглядаються поняття мотивації, її взаємозв'язок із компетентністю працівників, функції спонукальних мотивів, трудовий потенціал, а також теорії мотивації та методи її реалізації. Особливу увагу приділяється лідерству як ключовому фактору управління, зокрема його ролі у сфері обліку та оподаткування. Вивчення дисципліни допоможе студентам оволодіти знаннями та навичками, необхідними для підвищення продуктивності праці, впровадження ефективних мотиваційних програм і розвитку корпоративної культури.</p>	
3. Мета та цілі навчальної дисципліни	
<p><i>Мета:</i> формування у студентів ґрунтовних теоретичних і практичних знань щодо ефективного управління мотивацією та стимулюванням персоналу для підвищення його продуктивності та якості виконуваних завдань, набуття навичок розробки та впровадження систем мотивації.</p> <p><i>Цілі курсу:</i> освоєння теоретичних основ впливу на працівників через мотивацію та стимулювання задля підвищення продуктивності праці; набуття знань та навичок мотивувати працівників до трудової діяльності; отримання вмінь використовувати матеріальні і нематеріальні стимули відносно персоналу; опанування соціально-психологічних методів управління мотивацією окремих груп працівників та колективів і вмінь оцінювання персоналу; формування лідерських навичок в системі мотивації.</p>	
4. Програмні компетентності та результати навчання	
<p><i>Компетентності:</i> Здатність розуміти сутність, функції та значення мотивації персоналу в системі управління підприємством. Знання основних мотиваційних теорій, підходів до стимулювання праці та факторів, що впливають на трудову поведінку працівників. Вміння здійснювати оцінювання персоналу, визначати рівень трудового потенціалу та використовувати результати оцінки в системі мотивування. Здатність застосовувати інструменти лідерства та формування корпоративної культури для підвищення ефективності діяльності працівників. Здатність розробляти та впроваджувати заходи мотиваційного моніторингу і вдосконалення системи стимулювання персоналу.</p> <p><i>Програмні результати навчання:</i> Пояснювати сутність мотивації, стимулювання та трудового потенціалу працівників у системі управління персоналом. Аналізувати класичні, змістовні та процесуальні теорії мотивації та застосовувати їх у практиці управління. Визначати фактори, що впливають на продуктивність праці та поведінку працівників. Розробляти систему матеріальних і нематеріальних стимулів з урахуванням специфіки діяльності підприємства.</p>	

Здійснювати оцінювання персоналу та використовувати його результати для підвищення ефективності мотиваційної політики. Формувати заходи розвитку лідерства та корпоративної культури як складових системи мотивації.				
5. Організація навчання				
Обсяг курсу – 90 год.				
Вид заняття		Загальна кількість годин		
		Денна форма здобуття освіти	Заочна форма здобуття освіти	
лекції		16	6	
практичні		14	4	
самостійна робота		60	80	
Ознаки курсу				
Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Статус дисципліни	
I	D1 Облік і оподаткування	перший	вибіркова	
Тематика навчальної дисципліни				
Тема, план		Кількість годин (денна форма здобуття освіти/заочна форма здобуття освіти)		
		лекція	практичне заняття	самостійна робота студента
Тема 1. Сутність мотивації персоналу 1. Поняття і значення мотивації в управлінні персоналом 2. Мотивація персоналу у сфері обліку і оподаткування 3. Ключові категорії мотивації: інтерес. мотив. стимул 4. Взаємозв'язок мотивації та компетентності працівників		2/-	2/-	8/8
Тема 2. Значення мотивів, трудового потенціалу та стимулювання персоналу 1. Мотиви, їх суть та види 2. Функції спонукальних мотивів 3. Характеристика трудової мотивації 4. Трудовий потенціал та його види 5. Стимули і методи стимулювання праці		2/-	2/-	8/12
Тема 3. Теорія мотивації праці 1. Психологічні теорії мотивації 2. Класичні мотиваційні теорії 3. Доктрина “людських відносин” та її використання у практиці управління персоналом 4. Змістовні мотиваційні теорії 5. Процесуальні мотиваційні теорії		2/2	2/2	8/10
Тема 4. Підходи щодо управління мотивацією персоналу 1. Закони поведінки працівників 2. Фактори що впливають на продуктивність працівників 3. Формування ефективної системи мотивації і стимулювання 4. Мотиваційний моніторинг		2/2	2/-	12/12

Тема 5. Теорія лідерства 1. Феномен лідерства 2. Основні складові та структура лідерства 3. Теорії походження лідерства 4. Характерні риси лідера 5. Лідерство в сфері обліку і оподаткування	2/-	2/-	8/12
Тема 6. Матеріальні і нематеріальні методи мотивації 1. Види матеріальних методів стимулювання мотивації 2. Характеристика нематеріальних методів мотивації 3. Навчання, підвищення кваліфікації як стимул для працівників 4. Кар'єра та її місце в системі мотивації персоналу	2/2	2/-	6/10
Тема 7. Оцінка персоналу в системі мотивації праці 1. Сутність і функції оцінки персоналу 2. Види оцінки 3. Методи як складові оцінювання персоналу 4. Змагання між працівниками в контексті системи мотивування та стимулювання продуктивності праці	2/-	2/2	6/8
Тема 8. Формування корпоративної культури 1. Поняття корпоративної культури 2. Значення корпоративної культури в системі мотивації персоналу 3. “Тімбіддінг” як засіб стимулювання персоналу	2/-	-/-	4/6
Разом	16/6	14/4	60/80
6. Система оцінювання навчальної дисципліни			
Загальна система оцінювання навчальної дисципліни	<p>Система оцінювання 100 бальна: бали накопичуються за різні види робіт протягом навчального процесу, а підсумкова залікова оцінка виставляється на останньому практичному занятті.</p> <p>Зараховано – “відмінно” 90-100 балів (А – за шкалою ECTS) – студент демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок прикладів та задач, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами;</p> <p>Зараховано – “добре” 70-89 балів (за шкалою ECTS: 80-89 – В; 70-79 – С) – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв’язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках;</p> <p>Зараховано – “задовільно” 50-69 балів (за шкалою ECTS: 60-69 – D; 50-59 – E) – студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв’язки;</p> <p>Незараховано - менше 50 балів (за шкалою ECTS: 26-49 – FX; 1-25 – F) – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.</p>		

	<p>Система оцінювання навчальної дисципліни включає два види контролю: поточний і підсумковий.</p> <p>Накопичення балів студентом під час вивчення дисципліни проводиться у такому співвідношенні:</p> <ul style="list-style-type: none"> – поточне оцінювання (практичне заняття) – 70 балів (усні відповіді, розв’язання практичних завдань); – самостійна робота – 30 балів (контроль самостійної – тестування). <p>Поточний контроль проводиться на практичних заняттях шляхом виконання завдань, отриманих в процесі навчання.</p> <p>За кожен вид робіт студент отримує оцінку в 100 бальній шкалі. Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання індивідуальних завдань, попередньо узгоджених з викладачем. Також за рішенням кафедри обліку і оподаткування здобувачам освіти, які брали участь у роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали (див. «Порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Карпатського національного університету імені Василя Стефаника», URL: https://surl.li/wmmuhb; “Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника” URL: https://surl.li/dxovqb)</p>
Вимоги до письмових робіт	Студент виконує практичні завдання, головна мета яких – перевірка ступеня засвоєння теоретичних положень курсу.
Практичні заняття	Практичне заняття проводиться з метою формування у студентів умінь і навичок з предмету, вирішення сформульованих завдань, їх перевірка та оцінювання. За метою і структурою практичні заняття є ланцюжком, який пов’язує теоретичне навчання і практичні навички з дисципліни, а також передбачає попередній контроль знань студентів. Оцінки за практичне заняття враховуються при виставленні підсумкової оцінки з дисципліни
Самостійна робота	Загальний обсяг годин самостійної роботи студента, що відводиться на вивчення дисципліни «Мотивація і лідерство» складає 60 годин для студентів денної форми навчання та 80 год - для заочної форми навчання. Студентам пропонується виконання завдань, що розміщені у Системі дистанційного навчання Ккарпатського національного університету імені Василя Стефаника (https://d-learn.pnu.edu.ua). Згідно графіку навчального процесу в період контролю за самостійною роботою студент проходить тестування на платформі дистанційного навчання.
Методи навчання	Наочні методи навчання - ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації для полегшення вивчення навчального матеріалу (використання ілюстрацій, графіків, схем, мультимедійних матеріалів (презентації, відео). Інтерактивні методи навчання - ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи одногрупників; коли здобувачі освіти взаємодіють між собою, а викладач виступає координатором та наставником, а також стежить за дотриманням навчальних та етичних норм (відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді тощо).

	<p>Практичні методи навчання - передбачають виконання задач та вправ, які спрямовані на розвиток навичок і практичного застосування знань.</p> <p>Інноваційні методи навчання - поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентісний метод, використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Зокрема, інструменти Google та Mentimeter.</p> <p>Методи дистанційного навчання - ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, в т.ч. університетської системи дистанційного навчання (https://d-learn.pnu.edu.ua), платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications.</p>
Умови допуску до підсумкового контролю	Семестровий контроль у формі заліку передбачає, що підсумкова оцінка (у стобальній шкалі) з навчальної дисципліни визначається як сума оцінок за поточний контроль знань.
Підсумковий контроль	Форма контролю: залік (виставляється на підставі результатів поточного контролю (виконання практичних завдань, самостійної роботи студента)

7. Політика курсу

Письмові роботи: студент повинен самостійно виконувати навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей).

Студент опрацьовує питання, що призначені для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання у визначений для контролю самостійної роботи період згідно графіку навчального процесу.

Здобувачі вищої освіти, які були недопущені або не з'явилися на підсумковий контроль, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість відповідно до графіка ліквідації академзаборгованості за встановленими в університеті правилами.

Очікується, що студенти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається «Положенням про запобігання та виявлення плагіату у Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника» (URL: <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>). Списування під час контрольних робіт та екзамену заборонені. Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише для виконання он-лайн тестування. Для обчислень можна використовувати калькулятор.

Вживати їжу та напої під час занять в аудиторії забороняється (крім води або за медичними показаннями).

Відвідування занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. Пропуски практичних занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку на консультаціях, при цьому оцінка не ставиться, а «нб» округляється.

Політика щодо дедлайнів та перескладання: роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (на 20% менше).

У студентів є можливість отримати додаткові бали пройшовши онлайн курси на навчальних платформах Prometheus, Coursera (чи інших рекомендованих кафедрою обліку і оподаткування: URL: <https://koia.pnu.edu.ua/platformy-dlia-neformalnoi-osvity/>). Слід враховувати, що приймаються сертифікати, які розширюють знання з дисципліни «Мотивація і лідерство». Попередньо студент повинен погодити коректність обраного курсу (написавши лист на електронну адресу: bohdan.ivanochko@cnu.edu.ua).

Результати неформальної освіти визнаються згідно «Положення про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти, в Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника» (URL: <https://surl.li/xpiocw>)

При використанні технологій штучного інтелекту студенти повинні дотримуватись «Рекомендацій щодо відповідального впровадження та використання технологій штучного інтелекту в закладах вищої освіти» (URL: <https://surl.li/zntjtk>)

8. Рекомендована література та інші джерела

1. Мотивація діяльності людини: навч. посіб. / З. Р. Кісіль, Д. В. Швець. Одеса: Видавництво ОДУВС, 2023. 154 с.
2. Лідерство та комунікації в організації : навч. посіб.. / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
3. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти : монографія. / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, Н. В. Кононец. Полтава : ПУЕТ. 2021. 591 с.
4. Власенко Т. А., Степаненко С. В., Лідерство та мотивація підприємця в сучасних умовах. Причорноморські економічні студії. 2023. Вип. 79. С. 75-79.
5. Управління персоналом: навч. посіб. / Т. І. Балановська, М. В. Михайліченко, А. В. Троян. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
6. Халахур Ю. Л. Тімблдинг як метод управління персоналом підприємства. *Економіка і суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-71>
7. Прохоровська С. А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. №2(02). С. 45-48.
8. Іваночко Б. Вплив розвитку рекреаційних зон в територіальних громадах на мотивацію і ефективність праці. Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. Серія: Економічні науки. 2025. № 6(98) Т. 1. С. 69-76 DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-6-11075>
9. Груб З. В., Білошкурська Н. В. Роль трансформаційного лідерства у сприянні організаційним інноваціям. *Публічне управління і політика*. 2025. №1 (5). С. 39-46.
10. Лідерство : навч.-метод. посіб. для студ. економ. спец. закл.вищ. освіти / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; уклад. Г. М. Чирва. Умань, 2022. 200 с.
11. Пестовська З. С., Вернигора В. К. Сучасне управління персоналом: лідерство в умовах ризиків і викликів розвитку підприємства. *Економічний простір*. 2025. №203. С. 209-215.
12. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д.Бергер, Т.М. Березяно, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-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.
13. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М.Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О.А. Хілуха,П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

Викладач _____ Баланюк І. Ф.