

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

Факультет/інститут економічний

Кафедра менеджменту і маркетингу

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Мотивація і лідерство**

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Освітня програма Маркетинг

Менеджмент організацій і адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

075 Маркетинг

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Затверджено на засіданні кафедри  
менеджменту і маркетингу  
Протокол № 3 від 19 лютого 2026 р.

<b>1. Загальна інформація</b>	
<b>Назва дисципліни</b>	<b>Мотивація і лідерство</b>
<b>Викладач</b>	Савків У.С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу
<b>Контактний телефон викладача</b>	+38(067)2801800
<b>E-mail викладача</b>	<a href="mailto:uliana.savkiv@cnu.edu.ua">uliana.savkiv@cnu.edu.ua</a>
<b>Формат дисципліни</b>	Очний та заочний
<b>Обсяг дисципліни</b>	3 кредитів ЄКТС, 90 год.
<b>Посилання на сайт дистанційного навчання</b>	<a href="https://d-learn.pnu.edu.ua">https://d-learn.pnu.edu.ua</a>
<b>Консультації</b>	Очні консультації: згідно розкладу консультацій
<b>2. Анотація до курсу</b>	
<p>Вивчення дисципліни "Мотивація і лідерство" є важливою складовою для розвитку як особистісних, так і професійних навичок студентів. Розуміння механізмів мотивації дозволяє студентам не лише визначати цілі, але й ефективно працювати над їх досягненням. Вивчення лідерства в контексті даної дисципліни сприяє формуванню навичок керівництва та взаємодії в команді. Студенти освоюють теоретичні концепції лідерства та отримують можливість практичного застосування цих знань у життєвих та професійних ситуаціях. Розуміння принципів лідерства сприяє розвитку комунікативних, організаційних та міжособистісних вмінь, що є необхідними у сучасному соціально-професійному середовищі.</p> <p>Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теоретичні засади мотивації трудової діяльності, механізми стимулювання персоналу та оцінка персоналу</li> <li>2. Лідерство та управління командою в системі трудової мотивації</li> </ol>	
<b>3. Мета та цілі курсу</b>	
<p>Метою вивчення дисципліни є формування у студентів системних теоретичних знань і практичних навичок щодо мотивації та стимулювання персоналу до ефективної діяльності на основі вивчення індивідуально-психологічних характеристик особистості, факторів, що впливають на мотивацію і формують лідерські якості, оволодіння методами управління командою, які розвинуть вміння застосовувати здобуті знання для досягнення успіху в різних аспектах професійного та особистого розвитку.</p> <p style="text-align: center;">Цілі курсу:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– знати сутність, завдання та особливості навчальної дисципліни, її категоріальний апарат;</li> <li>– освоїти основні шляхів та методи впливу на працівників з метою формування потреби до високопродуктивної праці, посилення зацікавленості в підвищенні кінцевих результатів діяльності та забезпечення конкурентоздатності підприємства на внутрішньому і світовому ринках;</li> <li>– набути практичні вміння мотивувати працівників до трудової діяльності в ринкових умовах господарювання.</li> </ul>	
<b>4. Програмні компетентності та результати навчання</b>	
<p>Програмні компетентності ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.</p> <p>СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.</p> <p>СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.</p> <p>СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</p> <p>СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p> <p>СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p>	

### Програмні результати навчання

- ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.  
 ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.  
 ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.  
 ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.  
 ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.  
 ПРН 10. Показувати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації  
 ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації  
 ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.  
 ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько-свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та між культурності.

### 5. Організація навчання

Обсяг курсу – 90 год.

Вид заняття	Загальна кількість годин		
лекції	16/6		
семінарські	14/4		
самостійна робота	60/80		
Ознаки курсу			
Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Статус дисципліни
VII	073 Менеджмент 075 Маркетинг	четвертий	вибіркова

### Тематика навчальної дисципліни

Тема, план	Кількість годин денна / заочна форма навчання		
	лекція	семінарське заняття	самостійна робота студента
<b>Тема 1. Теоретичні аспекти мотивації персоналу</b> 1.1 Потреби і с понукання. Спрощена модель мотивації через потреби. 1.2 Мотиваційні характеристики особистості. 1.3 Цілі в системі мотивації.	1/1	1/1	5/8
<b>Тема 2. Становлення і розвиток теорії і практики мотивації праці</b> 2.1 Психологічні теорії мотивації. 2.3 Класичні мотиваційні теорії: науковий менеджмент Ф. Тейлора, школа «людських відносин» Е. Мейо і Д. МакГрегора. 2.3 Використання принципів доктрини «людських відносин» у сучасній практиці управління.	1/1	1/-	5/8
<b>Тема 3. Змістовні і процесуальні теорії мотивації</b> 3.1 Змістові мотиваційні теорії. 3.2. Процесуальні теорії мотивації.	2/-	2/-	5/8

<p><b>Тема 4. Комплексний підхід управління трудовою мотивацією</b></p> <p>4.1 Закони поведінки, що визначають трудову активність працівників.</p> <p>4.2 Теоретичні і прикладні розробки зі створення ефективного мотиваційного механізму.</p> <p>4.3 Мотиваційний моніторинг.</p>	2/-	1/-	10/10
<p><b>Тема 5. Матеріальні та нематеріальні методи мотивації персоналу</b></p> <p>5.1 Матеріальна мотивація персоналу.</p> <p>5.2 Нематеріальні методи мотивації персоналу.</p>	2/1	1/1	5/8
<p><b>Тема 6. Соціально-психологічні методи управління трудовою мотивацією окремих груп працівників і колективів</b></p> <p>6.1 Мотивування персоналу з урахуванням особливостей мотиваційних типів працівників.</p> <p>6.2 Соціально-психологічні методи мотивації колективів.</p> <p>6.3 Корпоративна культура в системі трудової мотивації персоналу.</p>	2/-	2/-	5/10
<p><b>Тема 7. Оцінка персоналу в системі мотивації праці</b></p> <p>7.1 Оцінка персоналу: сутність, функції, задачі, типи оцінки, закони, пов'язані з оцінкою діяльності.</p> <p>7.2 Методи і процедури оцінки як складові системи оцінки персоналу.</p> <p>7.3 Атестація і змагання в контексті оцінки персоналу.</p>	2/1	2/-	10/10
<p><b>Тема 8. Теорії і практики формування лідера</b></p> <p>8.1 Відмінності між керівником і лідером.</p> <p>8.2 Критерії оцінки лідерства.</p> <p>8.3 Стили лідерства.</p> <p>8.4 Розвиток лідерства.</p>	2/1	2/1	5/8
<p><b>Тема 9. Робота лідера з командою</b></p> <p>9.1. Команда: формування, стадії розвитку, рольова структура</p> <p>9.2. Тимблдинг як сучасний інструмент розвитку команди</p> <p>9.3. Цифрові інструменти в управлінні командою</p> <p>9.4. Управління стресами та конфліктами в команді</p>	2/1	2/1	10/10
<b>Разом</b>	16/6	14/4	60/80

<b>6. Система оцінювання курсу</b>	
Загальна система оцінювання навчальної дисципліни	<p><b>100 бальна:</b> залік виставляється на підставі поточних оцінок (VII семестр);</p> <p><b>Зараховано – “відмінно”</b> – 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 практичних завдань, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами;</p>

	<p><b>Зараховано</b> – “добре” – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні помилки навчального матеріалу, вміє застосувати його для розв’язання завдань, допускає окремі несуттєві помилки;</p> <p><b>Зараховано</b> – “задовільно” – студент володіє більшою частиною навчального матеріалу, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних завдань, інколи невірно формулює судження та причинно-наслідкові зв’язки;</p>
	<p><b>Незараховано</b> – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.</p> <p>Накопичення балів студентом під час вивчення дисципліни:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– поточне оцінювання на кожному навчальному семестрі;</li> <li>– тестування в Системі дистанційного навчання.</li> </ul> <p>Поточний контроль проводиться на кожному семінарському занятті (студент повинен отримати п’ять і більше оцінок) шляхом виконання завдань, отриманих в процесі навчання. Максимальна кількість балів, яку студент може отримати за семінарські заняття 100 балів.</p> <p>Відвідування занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають лекції і семінарські заняття курсу. Якщо студент пропустив заняття (лекційні чи семінарські) без поважної причини, він зобов’язується відпрацювати їх. Студенти зобов’язані дотримуватися термінів визначених для виконання тих видів робіт, які передбачені курсом.</p> <p>Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання індивідуальних завдань, попередньо узгоджених з викладачем.</p>
Вимоги до письмових робіт	<p>При виконанні письмових робіт студент має детально та послідовно описати хід виконання завдання.</p> <p>Для студентів денної форми навчання передбачено виконання завдань письмово у визначені терміни.</p> <p>Для студентів заочної форми навчання передбачено виконання роботи в електронному варіанті, які мають бути здані за 10 днів до початку сесії.</p>
Семінарські заняття	<p>Семінарське заняття проводиться з метою формування у студентів умінь і навичок з дисципліни, вирішення практичних завдань, їх перевірка та оцінювання. За метою і структурою семінарські заняття є послідовним етапом навчання, який пов’язує теоретичне навчання і практичне застосування набутих знань, передбачає попередній контроль знань студентів. Оцінка за семінарське заняття враховується при виставленні підсумкової оцінки з дисципліни.</p>
Умови допуску до підсумкового контролю	<p>Протягом семестру студент повинен отримати в підсумку не менше 50 балів, пропущені заняття повинні бути відпрацьовані.</p>
Самостійна робота	<p>Загальний обсяг годин самостійної роботи студента, що відводиться на вивчення дисципліни «Мотивація і лідерство» складає 60 (80 для заочної форми навчання) години. Студентам пропонується виконання завдань, що розміщені у Системі дистанційного навчання Карпатського національного університету імені В. Стефаніка (<a href="https://d-learn.pro/developer/course/view/3642">https://d-learn.pro/developer/course/view/3642</a>).</p>
Методи навчання	<p>Наочні методи навчання (схеми, графіки, мультимедійні матеріали – презентації, відео).</p> <p>Інтерактивні методи навчання (кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод, майстер-класи, тренінги).</p> <p>Інноваційних методів навчання використовуються: компетентісний метод, проектно-дослідницький метод, використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Зокрема інструменти Google, програма Canva.</p> <p>Методи дистанційного навчання – використання сучасних інформаційних платформ і технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання (<a href="https://d-learn.pnu.edu.ua">https://d-learn.pnu.edu.ua</a>), платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video, Google Meet.</p>

## 7. Політика курсу

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 та проходить тестування в системі дистанційного навчання у визначений для контролю самостійної роботи період згідно графіку навчального процесу.

Академічну заборгованість студент здає відповідно до графіку 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 плагиату у Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагиату/>. Списування під час виконання завдань 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. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись в дистанційному форматі відповідно до встановлених університетом правил.

Пропуски занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку на консультаціях.

Індивідуальні завдання виконуються відповідно до затверджених кафедрою вимог.

Політика щодо дедлайнів та перескладання: роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (на 20% менше). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, довідка від лікаря з зазначенням періоду хвороби).

У студентів є можливість отримати додатковий бал до підсумкової оцінки, пройшовши он-лайн курс на платформі Prometheus. Сертифікат потрібно надіслати на електронну адресу [uliana.savkiv@cnu.edu.ua](mailto:uliana.savkiv@cnu.edu.ua) не пізніше ніж за 5 днів до останнього практичного заняття за розкладом. Приймаються також сертифікати, які підтверджують проходження курсу студентом і на інших платформах неформальної освіти (курс повинен доповнювати знання з дисципліни). Попередньо студент погоджує з викладачем коректність обраного курсу (лист-погодження надіслати на електронну адресу [uliana.savkiv@cnu.edu.ua](mailto:uliana.savkiv@cnu.edu.ua)).

## 8. Рекомендована література

1. Гуляс І. А. Г 944 Психологія мотивації та цілепокладання в організації: навчальний посібник. Видання друге, стереотипне. Київ: «Видавництво Людмила», 2024. 176 с.
2. Лідерство та комунікації в організації : навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
3. Занюк С. С. Психологія мотивації: навч. посібник. К. : Либідь, 2022. 304 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. Колот, А.М., Цимбалюк, С.О. Мотивація персоналу: підручник. Київ : КНЕУ, 2012.
6. Романовський О.Г., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Теорія і практика формування лідера : навч. посіб. Харків, 2015. 100 с.
7. Савків У.С., Гавдей С.В. Управління персоналом в умовах соціальної та економічної нестабільності: психологічний аспект. *Наукові перспективи*. Випуск 10 (52). 2024. С. 694-704.
8. Савків У.С., Лесик М.В., Любченко О.В. Управління людськими ресурсами в умовах турбулентності та цифровізації. *Наукові перспективи*. Випуск 5 (47). 2024. С. 974-983.
9. Савків У.С., Монюк Б.Р. Управління мотивацією персоналу як складова антикризового менеджменту в умовах цифровізації. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. № 12 (40) 2024. С. 364-374.

10. Савків У.С., Романюк Т.М., Малишівський Т.В. Управлінські рішення в системі антикризового менеджменту: соціально-психологічний аспект. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. № 12 (40) 2024. С. 374-386.
11. Савків У.С., Сидор Г.В. Лідерство в умовах невизначеності та удосконалення лідерських якостей. Інновації партнерської взаємодії освіти, економіки та соціального захисту в умовах інклюзії та прагматичної реабілітації соціуму: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Кам'янець-Подільський, 21-22 травня 2024 р.). Кам'янець-Подільський : НРЗВО КПДІ, 2024. С. 74-76.
12. Савків У.С., Сидор Г.В. Управління людськими ресурсами в умовах ризиків, спричинених війною в Україні. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (Серія: Економіка та управління в нафтогазовій промисловості)*. 2023. 2(28). С. 77 – 84. DOI: 10.31471/2409-0948-2023-2(28)-77-84
13. Савків У.С., Сидор Г.В. Управління персоналом шляхом застосування психологічних методів. Соціально-психологічна робота: інновації, стратегії та можливості. Матеріали круглого столу з міжнародною участю (19 березня 2024 р). м. Кам'янець-Подільський, 2024 р. С. 195-198.
14. Савків У.С., Сидор Г.В. Формування у персоналу мотивації дотримуватись засад сталого розвитку. Сталий розвиток складних соціально-економічних систем в умовах сучасних змін та викликів: Збірник тез доповідей I Міжнародної науковопрактичної конференції (Івано-Франківськ, 16-17 травня 2024 року), Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2024.
15. Савків У.С., Урляк А.І., Х Вплив лідерства та мотивації на процес прийняття управлінських рішень. Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами» 6 грудня 2024 року, м. Луцьк, С.170-171.
16. Савків У.С., Дем'янець Р.М., Пухта С.Р. Поколінневий підхід до вивчення мотиваційних факторів: X, Y, Z.: Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аудиту, оподаткування та аналізу в умовах міжнародної інтеграції : матеріали V Міжнар. наук.–практ. Інтернет-конф. (18 листопада 2025 р., м. Херсон – м. Хмельницький) Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2025. С. 520-523.
17. Савків У.С., Микулич М.Я. Мотивація працівників в умовах війни: переосмислення економічних і неекономічних стимулів: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Фінансово управлінські інновації як драйвер сталого розвитку в умовах сучасних викликів». Частина 1 (м. Хмельницький, 7 листопада 2025 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025. С. 97-99.
18. Якименко, Л. Ю. Мотивація-основа управління людськими ресурсами : навч.-практ. посібник. Київ : Центр навч. літ., 2018. 144 с.

Викладач



Уляна САВКІВ