

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



**Факультет управління**

**Кафедра менеджменту та бізнес-адміністрування**

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
МОТИВАЦІЯ І РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ**

**Освітня програма «Бізнес-адміністрування»**

**Спеціальність D3 «Менеджмент»**

**Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право**

**Затверджено на засіданні кафедри  
менеджменту та бізнес-адміністрування  
Протокол № 5 від «25» листопада 2025 р.**

**Івано-Франківськ, 2026-2027 н.р.**

**ЗМІСТ**

1. Загальна інформація	3
2. Опис дисципліни	3
3. Структура дисципліни	4
4. Теми практичних занять	5
5. Самостійна робота	6
6. Індивідуальне завдання	6
7. Методи навчання	7
8. Система оцінювання дисципліни	7
9. Ресурсне забезпечення	10
10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів	10
11. Контактна інформація	11
12. Політика навчальної дисципліни	12

## 1. Загальна інформація

Назва дисципліни	Мотивація і розвиток персоналу	
Освітня програма	Бізнес-адміністрування	
Спеціалізація (за наявності)		
Спеціальність	D3 «Менеджмент»	
Галузь знань	D «Бізнес, управління та право»	
Освітній рівень	Бакалавр	
Статус дисципліни	Вибіркова	
Курс / семестр	2/4	
Розподіл за видами занять та годинами навчання	<i>Денна форма навчання:</i> Лекції – 16 год. Практичні заняття – 14 год. Самостійна робота – 60 год.	<i>Заочна форма навчання:</i> Лекції – 6 год. Практичні заняття – 4 год. Самостійна робота – 80 год.
Мова викладання	українська	
Посилання на сайт дистанційного навчання	<a href="https://test-d-learn.pnu.edu.ua/">https://test-d-learn.pnu.edu.ua/</a>	

## 2. Опис дисципліни

Мета та цілі дисципліни
<p>Мета навчальної дисципліни «Мотивація і розвиток персоналу» полягає у формуванні в майбутніх спеціалістів здатності ефективно управляти мотивацією працівників та забезпечувати їх професійний розвиток, враховуючи сучасні методи, інструменти та практики для досягнення стратегічних цілей організації. Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:</p> <p><b>Змістовний модуль 1. Основи мотивації та L&amp;D</b></p> <p><b>Змістовний модуль 2. Розвиток залученості та створення сприятливого середовища</b></p> <p>Відповідно до вимог освітньої програми студенти повинні <b>знати</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Основні теорії мотивації та їх практичне застосування.</li> <li>– Складові матеріальної та нематеріальної мотивації.</li> <li>– Принципи побудови системи мотивації на підприємстві.</li> <li>– Роль мотивації у підвищенні ефективності організації.</li> <li>– Методи визначення рівня залученості співробітників.</li> <li>– Підходи до усунення демотивації та роботи з низькою ефективністю.</li> <li>– Сучасні інструменти створення сприятливого робочого середовища</li> </ul> <p>Підготовлений фахівець повинен <b>вміти</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Аналізувати потреби та мотиви співробітників.</li> <li>– Розробляти системи мотивації, враховуючи специфіку організації.</li> <li>– Оцінювати вплив мотивації на ефективність діяльності персоналу.</li> <li>– Застосовувати різні інструменти матеріальної та нематеріальної мотивації.</li> <li>– Створювати програми залучення та утримання персоналу.</li> <li>– Розробляти рекомендації щодо усунення причин демотивації.</li> <li>– Формувати стратегії розвитку робочого середовища, спрямованого на підвищення продуктивності та задоволеності працівників.</li> </ul>

<b>Компетентності</b>
<p>ПК - 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>ЗК3 - Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.</p> <p>ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.</p> <p>СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.</p> <p>СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.</p> <p>СК11.Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.</p> <p>СК13 Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.</p> <p>СК 15.Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p>
<b>Програмні результати навчання</b>
<p>ПРН 3 - Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.</p> <p>РН9. Демонструвати навички взаємодії, роботи, лідерства, командної роботи.</p> <p>РН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.</p> <p>ПРН 11- Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.</p>

### 3. Структура дисципліни

<b>№</b>	<b>Тема</b>	<b>Результати навчання</b>	<b>Завдання</b>
1.	Тема 1. Основи мотивації: що мотивує співробітників?	Розуміти ключові теорії мотивації (Герцберга, Макклелланда, Деніела Пінка). Аналізувати фактори, що впливають на мотивацію співробітників.	Контрольні запитання, кейси, виконання завдань, підготовка презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
2.	Тема 2. Як мотивація впливає на ефективність?	Розуміти взаємозв'язок між мотивацією, індивідуальною та організаційною ефективністю. Оцінювати роль лідера та HR у підвищенні мотивації.	Описати роль HR і менеджера у мотивації працівників у компанії, провести SWOT-аналіз їхньої діяльності.
3.	Тема 3. Побудова системи мотивації	Розробляти Total Rewards Value Proposition, визначати ключові елементи матеріальної та нематеріальної мотивації. Створювати збалансовану систему мотивації.	Сформувати Total Rewards Value Proposition для обраної компанії, розробити пропозиції щодо покращення системи мотивації.

4.	Тема 4. Грошова винагорода як елемент мотивації	Визначати оптимальні моделі грошових винагород. Розуміти структуру матеріальної мотивації: ставка, бонуси, премії. Використовувати грейдування для розрахунків.	Запропонувати систему грошової винагороди для трьох обраних посад, оцінити її справедливість (зовнішню та внутрішню).
5.	Тема 5. Нематеріальна мотивація: пільги та бенефіти	Оцінювати пільги та бенефіти в компанії, аналізувати їхню ефективність. Впроваджувати індивідуальні та гнучкі програми для мотивації.	Підготувати бізнес-кейс для впровадження нової пільги, враховуючи потреби компанії та мотиваційні чинники команди.
6.	Тема 6. Залученість співробітників	Розуміти роль залученості у підвищенні продуктивності. Аналізувати результати опитувань щодо залученості. Розробляти план дій для підвищення залученості.	Розробити опитувальник для визначення рівня залученості працівників, скласти план дій для підвищення мотивації.
7.	Тема 7. Усунення демотивації та робота з низькою ефективністю	Визначати причини демотивації та низької ефективності. Розробляти стратегії подолання проблем ефективності.	Проаналізувати ситуацію демотивації у вашій компанії, розробити план покращення ефективності для обраного співробітника.
8.	Тема 8. Створення сприятливого робочого середовища	Розуміти вплив корпоративної культури на мотивацію. Створювати програми визнання, зворотного зв'язку та work-life balance.	Розробити стратегію з формування сприятливого середовища для співробітників, підготувати запитання для 1:1 зустрічей.

#### 4. Темі практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. Основи мотивації: що мотивує співробітників?	2
2.	Тема 2. Як мотивація впливає на ефективність?	2
3.	Тема 3. Побудова системи мотивації. Тема 4. Грошова винагорода як елемент мотивації	2
4.	Тема 5. Нематеріальна мотивація: пільги та бенефіти	2
5.	Тема 6. Залученість співробітників	2
6.	Тема 7. Усунення демотивації та робота з низькою ефективністю	2

7.	Тема 8. Створення сприятливого робочого середовища	2
	<b>Разом</b>	<b>14</b>

## 5. Самостійна робота

Самостійна робота студентів при вивченні дисципліни «Мотивація і розвиток персоналу» складається з різних її видів:

- 1) підготовка до аудиторних занять (лекцій, практичних занять);
- 2) самостійне поглиблене опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом та проходження тестування за результатами опрацювання;
- 3) підготовка індивідуального проєкту.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. Основи мотивації: що мотивує співробітників	5
2.	Тема 2. Як мотивація впливає на ефективність	5
3.	Тема 3. Побудова системи мотивації	5
4.	Тема 4. Грошова винагорода як елемент мотивації	5
5.	Тема 5. Нематеріальна мотивація: пільги та бенефіти	5
6.	Тема 6. Залученість співробітників	5
7.	Тема 7. Усунення демотивації та робота з низькою ефективністю	5
8.	Тема 8. Створення сприятливого робочого середовища	5
9	Тема 9. Реінтеграція ветеранів і підтримка різних поколінь у команді	5
10	Тема 10. Інноваційні підходи до мотивації: нові тренди у мотиваційних системах.	5
11	Тема 11. Створення програми наставництва у компанії	10
	<b>Разом</b>	<b>60</b>

## 6. Індивідуальне завдання

*(виконується в межах самостійної роботи)*

Вивчення дисципліни «Мотивація і розвиток персоналу» передбачає підготовку індивідуального проєкту, спрямованого на аналіз, розробку та вдосконалення системи мотивації та розвитку персоналу в обраній компанії, організації чи галузі.

Завдання:

Оберіть компанію, організацію чи професійний кейс (реальний або змодельований), який буде основою для вашого дослідження.

Проаналізуйте поточну систему мотивації та розвитку персоналу, визначте її сильні сторони, проблеми та потенційні покращення.

Використайте отримані знання для розробки рекомендацій з урахуванням теоретичних концепцій, вивчених під час курсу.

Приклади тем для індивідуального проєкту:

Розробка системи мотивації для новоствореної компанії у вибраній галузі.

Аналіз існуючої системи мотивації у реальній компанії та розробка плану її оптимізації.

Побудова Total Rewards Value Proposition для конкретного підприємства.

Оцінка ефективності нематеріальної мотивації на прикладі обраної організації.

Впровадження work-life balance програм для підвищення залученості співробітників.

Розробка програми навчання та розвитку з акцентом на довгострокову мотивацію персоналу.

Очікуваний результат:

Студент має представити короткий опис обраного кейсу, проаналізувати його з позицій ключових тем курсу, надати рекомендації та створити план дій для покращення мотивації та розвитку персоналу.

Презентація власного дослідження відбувається у вигляді підготовленої доповіді та створеної презентації (до 10 слайдів) за допомогою інструментів Power Point, Prezi, Canva чи ін.

## 7. Методи навчання

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Мотивація і розвиток персоналу» використовуються наступні методи навчання.

Методи навчання	Характеристика
Наочні методи навчання	Ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації (читання лекцій та підготовка практичних завдань із використанням мультимедійних презентацій, демонстрація тематичних відеороликів).
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. Серед інтерактивних методів навчання використовуються: відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод.
Практичні методи навчання	Передбачають виконання практичних завдань. Серед практичних методів навчання використовуються практичні роботи, вправи, написання есе.
Інноваційні методи навчання	Поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентнісний метод (спрямований на розвиток професійних навичок, вмінь та якостей здобувачів освіти), проектно-дослідницький метод (спрямований на вирішення проблемного питання через розвиток пошукових та аналітичних якостей здобувачів освіти, а також навичок командної роботи), використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Програми і сервіси, які використовуються: сервіси та програмні продукти від Microsoft, інструменти Google, графічні редактори Crello та Canva, хмарне презентаційне програмне забезпечення Prezi, конструктор лендінгових сторінок of.ua, Diagrams.net, Kahoot, Mentimeter, QR Генератор, Cutt.ly.
Методи дистанційного навчання	Ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання, платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications, Google Meet, Cisco Webex.

## 8. Система оцінювання дисципліни

**Поточний контроль** проводиться на кожному практичному занятті за виступ та виконання письмового завдання студентом. Передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми під час роботи на практичних заняттях та набутих професійних навичок під час виконання практичних завдань.

Оцінювання відповідей здобувачів освіти на практичних заняттях відбувається згідно навчального розкладу за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за кожен вид навчальної роботи та відповідну тему відображена у таблиці. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти

може отримати за виконання завдань на практичних заняттях складає 25 балів.

### Накопичування балів під час вивчення дисципліни

№ теми	1	2	3	4	5	6	7	8	Разом
<b>Вид навчальної роботи</b>									
Практичне заняття (опрацювання завдання)	-	-	5	5	5	5	5	-	25
Самостійна робота (тестування з теми)	1	2	2	2	2	2	2	2	15
Самостійна робота (індивідуальний проєкт)									10
Залік									50
<b>Максимальна к-ть балів</b>									<b>100</b>

#### Критерії поточного оцінювання:

«90-100 балів» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.

«70-89 балів» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

«50-69 балів» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

«Менше 50 балів» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

**Додаткові бали до поточного контролю** здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру, взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни чи підготувавши дайджест (добір уривків з різних джерел на певну тематику). У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки:

*2 бали* – нараховується здобувачам освіти, які пройшли навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру.

*2 бали* – нараховується здобувачам освіти, які взяли участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни.

*1 бал* – нараховується здобувачам освіти, які підготували дайджест на певну тематику в межах вивчення дисципліни.

Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### **Контроль за самостійну роботу.**

Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:

1. Тестування.
2. Підготовка індивідуального проєкту.

*Тестовий контроль.* Студент опрацює питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (d-learn.pnu.edu.ua) (дві спроби – кращий результат).

Оцінювання за кожен тестовий контроль здійснюється за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за відповідну тему відображена у таблиці вище. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за тестовий контроль складає 15 балів.

*Підготовка індивідуального проєкту.*

Вивчення дисципліни передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту. Оцінювання індивідуального проєкту здійснюється за 100 бальною шкалою. Максимальна кількість балів за індивідуальний проєкт складає 10 балів. Сума балів за індивідуальний проєкт розраховується за наступною формулою:

$$y = \frac{x \times 10}{100},$$

де  $x$  – кількість балів, яку отримав здобувач вищої освіти (за 100-бальною шкалою),

Метою підготовки індивідуального проєкту є закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни.

### **Критерії оцінювання індивідуального проєкту:**

«90-100 балів» – індивідуальний проєкт виконано на високому рівні, вирішено усі поставлені завдання. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив повне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«70-89 балів» – індивідуальний проєкт містить деякі незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив достатнє володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«50-69 балів» – індивідуальний проєкт містить незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно, проте сам проєкт не містить всебічного аналізу, а поставлені питання вирішені не повністю. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив загальне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«Менше 50 балів» – індивідуальний проєкт не відповідає поставленим завданням, допущені суттєві помилки та неточності.

Підсумковий семестровий контроль являє собою підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що з даної дисципліни здійснюється у формі екзамену. Підсумковий семестровий контроль оцінюється від 0 до 100 балів і переводиться у національну шкалу та шкалу ЄКТС.

Оцінювання за екзамен відбувається у 100-бальній шкалі, отримана оцінка сходиться на ваговий коефіцієнт 0,5. Оцінка за екзамен формується із суми відповідей здобувачів освіти (максимум 50 балів):

- 1) 1 теоретичне запитання (15 балів);
- 2) знання дефініції (5 балів);
- 3) розв'язування тестових завдань (15 балів: 5 тестів по 3 бали кожен) та вирішення практичного завдання (15 балів).

В умовах дистанційного навчання ідентифікація здобувача вищої освіти відбувається з використанням програми Zoom і екзамен складається через виконання тільки письмової компоненти (30 тестових питань у системі дистанційного навчання університету (d-learn.pnu.edu.ua) (максимум 50 балів).

Повторне складання екзаменів допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (талон №2) тестування в системі дистанційного навчання + усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у

тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.

Якщо студент не склав навчальну дисципліну за талоном 3, дозволяється повторне вивчення навчальної дисципліни впродовж наступного семестру (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).

#### Шкала оцінювання для екзамену

університетська	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	<b>A</b>	відмінно
80-89	<b>B</b>	добре
70-79	<b>C</b>	
60-69	<b>D</b>	задовільно
50-59	<b>E</b>	
25-49	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання
0-24	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 9. Неформальна та інформальна освіта

#### Рекомендовані курси:

1. Coursera. Аналіз фінансової звітності. URL: <https://www.coursera.org/learn/financial-statement-analysis>
2. [edX For Business](https://www.edx.org/learn/finance/the-international-monetary-fund-financial-soundness-indicators). IMFx: Financial Soundness Indicators URL: <https://www.edx.org/learn/finance/the-international-monetary-fund-financial-soundness-indicators>
3. [edX For Business](https://www.edx.org/learn/financial-accounting/indian-institute-of-management-bangalore-financial-accounting-and-analysis). IIMBx: Financial Accounting and Analysis. URL: <https://www.edx.org/learn/financial-accounting/indian-institute-of-management-bangalore-financial-accounting-and-analysis>

## 10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів

Викладач	Різновид підвищення кваліфікації
Кафка Софія Михайлівна	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сертифікований аудитор, Сертифікат № 007484</li> <li>2. Західноукраїнський національний університет, тема «Набуття нових компетентностей у межах професійної діяльності викладача, формування та розвиток цифрової, управлінської, медійної, інклюзивної, мовленнєвої компетентностей», довідка №129 від 14.04.2021 р.;</li> <li>3. Стажування з 30.09.2019 р. по 30.12.2019 р. в Слупській Поморській Академії, м. Слупськ, Республіка Польща. Сертифікат від 30.12.2019 р. Тема «Роль бухгалтера в бізнес середовищі та етика»;</li> <li>4. Стажування з 16.05.2022-30.07.2022 9th International Scientific Conference on Sustainability in Energy and Environmental Science and passed an international scientific and pedagogical traineeship «International scientific and pedagogical traineeship may 16 - july 30, 2022 Ukraine - Latvia Poland – Turkey». Certificate of participation ID 22900318 July, 30, 2022</li> <li>5. Участь у освітньому заході з безперервного професійного навчання аудиторів та осіб обліково-контрольної сфери діяльності, організованому ТОВ НЦМ «ГЛОБАЛ АККАУНТ АУДИТ», Вебінарі на тему «Оцінка ефективності бізнесу як ключова вимога</li> </ol>

	<p>сертифікації аудитора (F-5). вимога сертифікації аудитора (F-5). Модуль 2. Бюджетний контроль і аналіз в управлінській та аудиторській діяльності», який відбувся 17-18 червня 2024 року. Модуль 3. Вплив поведінкових аспектів та зовнішніх факторів на вибір моделі оцінювання ефективності бізнесу», який відбувся 8-9 липня 2024 р.</p> <p>6. Підвищення кваліфікації у Прикарпатському національному університеті ім. В. Стефаника за темою «Сучасне цифрове середовище ЗВО» в обсязі 60 годин (2,0 ECTS), 18-29 листопада 2024 р.</p>
--	--

## 11. Контактна інформація

Кафедра	<p>Кафедра менеджменту та бізнес-адмініструванням. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57</p> <p> каб. 110 б (вхід з вул. Чорновола) <a href="https://kmba.pnu.edu.ua/">https://kmba.pnu.edu.ua/</a></p> <p>kutba@pnu.edu.ua Сторінки в соцмережах:</p> <p> <a href="https://www.facebook.com/mbakafedra">https://www.facebook.com/mbakafedra</a> <a href="https://www.instagram.com/kafedra_mba/">https://www.instagram.com/kafedra_mba/</a></p>
Викладач	<p></p> <p>Кafka Софія Михайлівна доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, сертифікований аудитор, ACCA DipIFR, IFA DipIFR, CIMA Cert PM</p>
Контактна інформація викладачів	<p> +38 (067) 5092291 <a href="mailto:sofiia.kafka@pnu.edu.ua">sofiia.kafka@pnu.edu.ua</a></p> <p> Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00</p>

## 12. Політика навчальної дисципліни

Академічна доброчесність	<p>Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кодекс честі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора №530 від 27 вересня 2022 р.)</li> </ul> <p>Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-04-kodeksu-chesti-prykarpataskoho-natsionalnoho-universytetu-imeni-vasylia-stefanyka.pdf">https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-04-kodeksu-chesti-prykarpataskoho-natsionalnoho-universytetu-imeni-vasylia-stefanyka.pdf</a></p>
--------------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора №529 від 27 вересня 2022 р.) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-03-polozhennia-pro-komisiuu-z-pytan-etyky-ta-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf">https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-03-polozhennia-pro-komisiuu-z-pytan-etyky-ta-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf</a></li> <li>• Положення про запобігання академічному плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора №529 від 27 вересня 2022 р.) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/11/34-06_2022-polozhennia-pro-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-ta-inshym-porushenniam-akademichnoi-dobrochesnosti-1.pdf">https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/11/34-06_2022-polozhennia-pro-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-ta-inshym-porushenniam-akademichnoi-dobrochesnosti-1.pdf</a></li> <li>• <a href="#">Положення про запобігання академічному плагіату у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника.</a> (введено в дію наказом ректора №529 від 27 вересня 2022 р.) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-05-polozhennia-pro-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu.pdf">https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-05-polozhennia-pro-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu.pdf</a></li> <li>• <a href="#">Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.</a> Ознайомитися можна за посиланням: <a href="https://cnu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/01/sklad-komisii-z-pytan-etyky-ta-akademichnoi-dobrochesnosti-prykarpatського-natsionalnoho-universytetu-imeni-vasylia-stefanyka.pdf">https://cnu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/01/sklad-komisii-z-pytan-etyky-ta-akademichnoi-dobrochesnosti-prykarpatського-natsionalnoho-universytetu-imeni-vasylia-stefanyka.pdf</a></li> <li>• <a href="#">Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності».</a> Ознайомитися можна за посиланням: <a href="https://cnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/05/1_9-263.pdf">https://cnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/05/1_9-263.pdf</a></li> </ul>
Пропуски занять (відпрацювання)	<p>Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується <a href="#">Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника</a> (введено в дію наказом ректора №309 від 19 травня 2023 р.) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/poriadok-orhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity.pdf">https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/poriadok-orhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity.pdf</a></p>

Виконання завдання пізніше встановленого терміну	У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до <a href="#">Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника</a> (введено в дію наказом ректора №309 від 19 травня 2023 р.) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/poriadok-orhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity.pdf">https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/poriadok-orhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity.pdf</a>
Невідповідна поведінка під час заняття	Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.10 «Порядок поновлення, переведення, відрахування здобувачів освіти» «Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №572 від 03 липня 2025 р.) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/polozhennia-pro-orhanizatsiiu-osvitnoho-protsesu-ta-rozrobku-osnovnykh-dokumentiv-z-orhanizatsii-osvitnoho-protsesu.pdf">https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/polozhennia-pro-orhanizatsiiu-osvitnoho-protsesu-ta-rozrobku-osnovnykh-dokumentiv-z-orhanizatsii-osvitnoho-protsesu.pdf</a>
Неформальна освіта	Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується « Положення про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника ( <a href="#">введено в дію наказом ректора №672 від 24.11.2022</a> )» Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/05/02-07.33_2022-polozhennia-pro-vyznannia-rezultat-iv-navchannia-zdobutykh-shliakhom-neformalnoi-osvity-v-prykarpatskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-vasylii-stefanyka.pdf">https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/05/02-07.33_2022-polozhennia-pro-vyznannia-rezultat-iv-navchannia-zdobutykh-shliakhom-neformalnoi-osvity-v-prykarpatskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-vasylii-stefanyka.pdf</a>

### 13. Ресурсне забезпечення

#### Рекомендовані літературні джерела:

1. Сайт дистанційного навчання. URL :
2. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
4. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL : [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua)
5. Кодекс законів про працю України від № 322-08 від 27.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/322-08#Text>
6. Про оплату праці: Закон України від 19.07.2022 № 108/95-ВР (зі змінами та доповненнями). URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
7. Данюк В.М. Менеджмент персоналу. К.: КНЕУ, 2023. – 398 с.
8. Економіка праці і соціально-трудова відносини : навчально– наочний посібник / за наук. ред. А. Г. Бабенка. Дн–ск : ДДФА, 2021. 268 с.
9. Іллін Є. П. Мотивація і мотиви : [навч. посіб.] Т. : Навчальна книга – Богдан, 2022. 511 с
10. Жилін О. І. Мотивація персоналу : Конспект лекцій. Харківський національний економічний ун–т. Х. : ХНЕУ, 2021. 132 с.

11. Карпіщенко О.І. Економіка праці та соціально–трудоі відносини : навчальний посібник. Суми : Університетська книга, 2021. 264 с.
12. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / 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.