

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
ВСП «РІВНЕНСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ»

Циклова комісія економічних дисциплін



## ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### **МЕНЕДЖМЕНТ**

(назва навчальної дисципліни)

освітньо-професійна програма Менеджмент  
(назва освітньо-професійної програми)

галузь знань 07 Управління та адміністрування  
(шифр і назва напрямку підготовки)

спеціальність 073 Менеджмент  
(шифр і назва спеціальності)

спеціалізація \_\_\_\_\_  
(назва спеціалізації)

відділення економічне  
(назва відділення)

Програма навчальної дисципліни МЕНЕДЖМЕНТ розроблена на основі Освітньо-професійної програми «Менеджмент», спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», затвердженої Вченою радою НУБІП України, протокол №2 від 28 вересня 2022 року

Розробники: Черначук О.О. викладач економічних дисциплін, спеціаліст вищої категорії  
(вказати авторів, їхні посади, наукові ступені та вчені звання)

Програму навчальної дисципліни розглянуто і схвалено на засіданні циклової комісії економічних дисциплін

Протокол від 27 серпня 2024 р. № 1

Голова циклової комісії економічних дисциплін

27 серпня 2024 р.

  
(підпис)

Оксана КОНОНЧУК  
(ініціали та прізвище)

Погоджено методичною радою ВСП «РФК НУБІП України»

Протокол від 27 серпня 2024 р. № 1

27 серпня 2024 р.

Голова

  
(підпис)

Людмила БАЛДИЧ  
(ініціали та прізвище)

## 1. Опис навчальної дисципліни

<b>Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-професійний ступінь</b>		
Освітньо-професійний ступінь	фаховий молодший бакалавр	
Галузь знань	07 Управління та адміністрування	
Спеціальність	073 Менеджмент	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	обов'язкова	
Загальна кількість годин	240	
Кількість кредитів ECTS	8	
Кількість змістових модулів	5	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Форма контролю	семестрова оцінка, екзамен	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної форми навчання</b>		
Форма навчання	денна	
Рік підготовки	2024-2024, 2024-2025	
Семестр	6-7	
Аудиторні години:	76	84
лекційні	32	44
практичні	44	40
Самостійна робота	44	36
Кількість тижневих годин для денної форми навчання	4	6

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Затвердження сталого економічного розвитку України на засадах ринкових відносин неможливе без створення сучасної системи менеджменту, підготовки фахівців, які здатні реалізувати переваги сучасних підходів у менеджменті.

Сучасний менеджмент – особлива сфера знань і професійної підготовки підприємців, керівників та спеціалістів різних галузей діяльності. Без глибокого та систематизованого оволодіння менеджментом неможливо ефективно управляти підприємствами, організаціями та об'єднаннями.

**Метою навчальної дисципліни** є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями всіх форм власності в умовах ринкових відносин.

**Предметом вивчення навчальної дисципліни** є управлінські та міжособові відносини, які складаються в процесі виконання певних функцій з метою оптимізації функціонування господарюючих суб'єктів і створення умов, за яких найбільш ймовірно і з мінімальним ризиком реалізуються стратегічні й тактичні цілі.

**Основними завданнями навчальної дисципліни** є вивчення основних категорій науки управління як системи наукових підходів до керівництва організаціями або їх підрозділами з урахуванням факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, функцій управління і процесів розробки та прийняття управлінських рішень, методів використання базових інструментів управління організаціями.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні **знати**:

- сутність понять “менеджмент” та “управління”, об'єкт і суб'єкт менеджменту;
- закони та закономірності, принципи менеджменту;
- ключові теорії управління та менеджменту;
- складові організації, види поділу праці в організаціях, елементи внутрішнього та зовнішнього середовища організацій;
- систему методів менеджменту;
- основи планування, здійснення мотивування та контролювання;
- організацію взаємодії та повноважень;
- зміст і характеристику основних типів організаційних структур управління;
- інформаційне забезпечення процесу управління, процес комунікації;
- методи розробки і обґрунтування управлінських рішень;
- керівництво та лідерство, стилі управління;
- етику і відповідальність у менеджменті;

- теорію конфліктів;
- виробничий, інноваційний, інвестиційний, аграрний, фінансовий і міжнародний менеджмент;

#### **уміти:**

- ✓ визначати місію та цілі організації, дію зовнішнього оточення на цілі і стратегію організації в її взаємодії з цим оточенням;
- ✓ розробляти бізнес-план, схему мотиваційного процесу на основі розповсюджених теорій мотивації;
- ✓ організовувати працю трудових колективів та контролювати за їх діяльністю;
- ✓ аналізувати та будувати різні типи організаційних структур управління організацій;
- ✓ планувати робочий час менеджера, здійснювати делегування повноважень;
- ✓ налагоджувати ефективні комунікації у процесі управління;
- ✓ застосовувати технологію розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- ✓ виявляти взаємозв'язок керівництва, лідерства, влади та впливу, визначати стилі керівництва;
- ✓ проводити профілактику та вирішувати конфлікти;
- ✓ використовувати на практиці основи бізнес-етикету та ділового спілкування;
- ✓ здійснювати самоменеджмент;
- ✓ побудувати модель ефективного менеджера.

#### **Очікувані результати навчання.**

Після вивчення дисципліни «Менеджмент» у здобувачів освіти формуються такі компетентності:

#### **Загальні (ЗК):**

ЗК 8. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

#### **Спеціальні (СК):**

СК 1. Розуміння принципів і норм права та використання їх у професійній діяльності.

СК 3. Здатність застосовувати знання теорії і практики менеджменту для вирішення типових спеціалізованих задач професійної діяльності.

СК 4. Здатність управляти підрозділом і налагоджувати необхідні комунікації в процесі управління.

СК 7. Здатність планувати час та керувати ним (тайм-менеджмент).

СК 9. Здатність проводити економічні розрахунки.

СК 15. Здатність визначати і виконувати професійні завдання із забезпечення та реалізації технологічних, виробничих та інноваційних процесів для прийняття управлінських рішень у підприємствах аграрної сфери.

### **Програмні результати навчання:**

РН 5. Застосовувати сучасний інструментарій менеджменту під час розв'язання професійних завдань.

РН 7. Розв'язувати типові спеціалізовані задачі в професійній діяльності.

РН 8. Знаходити оптимальні, обґрунтовані, творчі рішення для розв'язування професійних завдань.

РН 9. Пропонувати ефективні методи мотивування персоналу підприємства (підрозділу) для підвищення продуктивності праці.

РН 10. Демонструвати навички самостійної роботи, критики і самокритики, відкритості до нових знань.

РН 11. Здійснювати пошук, збирання, оброблення й аналізування інформації у професійній діяльності.

РН 12. Демонструвати навички командної роботи, лідерства для налагодження комунікації у професійній діяльності.

РН 13. Планувати, аналізувати, контролювати й оцінювати власну роботу і роботу інших осіб у професійній діяльності.

РН 14. Визначати основні економічні показники підприємства (підрозділу) для підвищення ефективності діяльності.

РН 15. Проявляти ініціативу та підприємливість для розвитку підприємства (підрозділу).

РН 16. Застосовувати знання з психології для розв'язання професійних завдань.

РН 20. Уміння володіти методами організації виробничої діяльності, аналізу стану зовнішнього та внутрішнього стану середовища організації, застосовувати методи контролю та критерії оцінювання результативності діяльності організації для прийняття управлінських рішень.

РН 22. Оцінювати за різними параметрами продукцію, товари, послуги, а також процеси, що відбуваються на підприємствах, визначати обсяги сировини, матеріалів, готової продукції, яка зберігається на підприємстві з метою попередження втрат, їх кількості та якості, аналізувати прибуток і рентабельність підприємства та робити відповідні висновки для прийняття управлінських рішень.

### **3. Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

##### **Тема 1.1. Вступ. Сутність і завдання менеджменту**

Менеджмент як самостійний вид професійної діяльності. Логічно-структурна схема викладання курсу. Предмет, об'єкт і завдання навчальної дисципліни “Менеджмент”, її зв'язок з іншими дисциплінами.

Сутність категорій “управління” та “менеджмент”. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту.

Наукові основи менеджменту: загальні принципи та методи дослідження, закони і закономірності менеджменту, принципи менеджменту. Функції та цикл менеджменту. Види менеджменту.

##### **Тема 1.2. Історія розвитку менеджменту**

Історія розвитку управлінської думки у світі. Передумови виникнення науки управління. Ранні теорії менеджменту: класична теорія менеджменту (школа наукового управління, адміністративна школа управління); поведінкова теорія менеджменту (школа людських відносин, школа поведінкових наук); школа науки управління (кількісний підхід до менеджменту).

Характеристика інтегрованих підходів до управління. Системний, процесний і ситуаційний підходи. Порівняльна характеристика японської та американської моделей менеджменту. Розвиток управлінської думки в Україні.

Сучасні напрямки розвитку науки управління. Гуманізація управління. Феномен організаційної культури. Інтернаціоналізація та глобалізація менеджменту.

##### **Тема 1.3. Основні принципи менеджменту**

Класифікація принципів менеджменту. Централізована форма управління. Децентралізована форма управління. Демократизація управління. Принципи демократизації. Інноваційна політика.

##### **Тема 1.4. Організація в системі менеджменту**

Поняття організації. Підприємство як організаційно-господарська одиниця. Класифікація, правовий статус і характеристика діяльності підприємств.

Внутрішнє середовище організації: цілі, структура, завдання, технологія і персонал.

Зовнішнє середовище організації. Мікросередовище менеджменту та його складові (середовище прямого впливу на підприємство) – постачальники, посередники, споживачі, конкуренти, закони й установи державного регулювання.

Основні чинники і фактори, які визначають макросередовище організації (середовище непрямого (опосередкованого) впливу) – стан економіки, науково-

технічний прогрес, соціально-культурні та політичні фактори, міжнародні події та оточення.

### **Тема 1.5. Менеджмент як система**

Поняття системи, системного підходу в менеджменті. Особливості соціально-економічної системи. Правила раціональної організації системи менеджменту. Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Модель організації як відкритої системи: параметри “входу”, процес перетворення, параметри “виходу”. Регулювання та самоуправління в менеджменті.

Ієрархія, організаційна культура та ринок у менеджменті.

### **Тема 1.6. Менеджмент у соціально-економічній системі**

Менеджер як професія. Роль менеджерів. Функції менеджерів. Десять управлінських ролей менеджерів. Склад робіт, які виконують менеджери.

Характеристика кваліфікаційних груп менеджерів. Ознаки класифікації працівників: за видами діяльності, категоріями, рівнем (ступенем) системи управління, галуззю діяльності, посадою. Посадові обов'язки провідних спеціалістів.

Функції і відповідальність керівників різних напрямків діяльності та залежність його від рівня, який вони займають в ієрархії управління. Модель сучасного менеджера.

Загальні вимоги до керівництва. Морально-психологічні якості сучасного управління. Вимоги до знань керівника з урахуванням виконуваних функцій і завдань.

Критерії ефективної діяльності менеджерів. Умови успішної діяльності менеджерів Японії, США і України. Причини успіху управлінського персоналу. Основні риси менеджерів, що досягають великих успіхів.

Психологічні властивості особистості керівника. Чинники, які ускладнюють управлінську роботу. Загальний портрет керівника.

## **Змістовий модуль 2. ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ**

### **Тема 2.1. Функції менеджменту.**

Визначення функцій менеджменту. Поняття “функція” та ознаки її класифікації. Управлінські функції. Класифікація та загальна характеристика основних функцій менеджменту.

### **Тема 2.2. Планування як загальна функція менеджменту**

Сутність, завдання і принципи планування як функції управління. Класифікація планів. Етапи та методи планування.

Стратегічне планування. Поняття стратегії, етапи стратегічного планування. SWOT-аналіз середовища організації. Вибір і формування стратегії. Планування реалізації стратегії. Тактика, політика, процедури, правила.

Поняття бізнес-плану. Загальна характеристика бізнес-планування та його функції. Основні розділи бізнес-плану. Послідовність розробки бізнес-плану.



### **Тема 2.3. Організація взаємодії як функція менеджменту**

Зміст організаційної функції в менеджменті. Делегування, відповідальність і повноваження. Типи повноважень: лінійні та апаратні.

Поняття організаційної структури управління виробництвом і фактори, що її визначають. Ланка управління, рівень управління. Основні елементи організаційної структури управління. Вимоги до організаційної структури і фактори, які впливають на побудову організаційних структур.

Основні типи та принципи формування організаційних структур управління виробництвом.

Вибір організаційної структури. Удосконалення організаційних структур управління

### **Тема 2.4. Мотивація як функція менеджменту**

Механізм дії мотивації до праці через поведінку. Потреби, винагороди, закон результату. Мотивація та компенсація.

Первинні та вторинні потреби. Внутрішні та зовнішні винагороди.

Змістові теорії мотивації. Ієрархія потреб А. Маслоу. Теорія ЖВЗ Алдерфера. Теорія трьох потреб Девіда Мак Клеелланда. Двофакторна теорія Фредеріка Герцберга.

Процесуальні теорії мотивації. Теорія сподівання В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Об'єднана модель мотивації Портера-Лоулера. Формування мотиваційного механізму управління поведінкою працівників

### **Тема 2.5. Контроль як функція менеджменту**

Сутність і зміст контролю. Мета, завдання, об'єкт, предмет, суб'єкти та типи контролю. Види контролю: попередній, поточний, кінцевий. Процес контролю, його етапи. Розробка стандартів і критеріїв, співставлення з ними реальних результатів. Поведінкові аспекти контролю. Характеристики ефективного контролю: стратегічна спрямованість, орієнтація на результат, відповідність справі, своєчасність, гнучкість, простота, економічність.

Системи контролю та механізм їх дії. Основні елементи системи контролю. Механізм дії системи контролю.

Контроль і контролінг. Цикли контролінгу. Мета, об'єкти та функції контролінгу.

Контроль та аудит. Аудит фінансових звітів. Суть аудитів та відповідальність до вимог. Аудит господарської діяльності.

## **Змістовий модуль 3. ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

### **Тема 3.1. Методи менеджменту**

Сутність і класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану.

Адміністративно-правові методи менеджменту. Економічні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів і функцій менеджменту.

### **Тема 3.2. Інформація та комунікації в системі менеджменту**

Інформація, її види та роль у менеджменті. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являють до інформації.

Поняття і роль комунікацій. Різновиди “внутрішніх” і “зовнішніх” комунікацій. Найважливіші теорії комунікації. Ефективна комунікація та її чотири стадії. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок у процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Шляхи вдосконалення організаційних комунікацій.

### **Тема 3.3. Організація проведення нарад, бесід і комерційних переговорів**

Організація проведення зборів і нарад. Організація проведення ділових бесід. Організація телефонних розмов. Структура телефонних розмов. Організація проведення комерційних переговорів. Методи ведення переговорів.

### **Тема 3.4. Управлінські рішення**

Сутність і види управлінських рішень, управлінське рішення як форма реалізації управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень, програмовані та непрограмовані рішення. Основні підходи до прийняття рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Процес та умови прийняття управлінських рішень. Право прийняття управлінських рішень. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Моделі та методи прийняття управлінських рішень. Організація і контроль виконання рішень.

Розробка та ухвалення управлінських рішень у ситуаціях визначеного ризику та невизначеності.

## **Змістовий модуль 4. ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

### **Тема 4.1. Соціальна відповідальність і етика в менеджменті**

Соціальна відповідальність. Роль бізнесу в суспільстві. Прибуток та ефективність. Пряма соціальна дія. Юридична відповідальність у порівнянні з соціальною відповідальністю. Аргументи “за” і “проти” соціальної відповідальності.

Етика і сучасне управління. Призначення етики як науки. Економічна етика – верховенство людини над матеріальними потоками в процесі виробництва. Службова, професіональна та нормативна етика. Етичний кодекс як сукупність етичних норм.

Основні характеристики ділового етикету. Основні поради правильного спілкування з партнерами. Підвищення показників етичності поведінки.

### **Тема 4.2. Соціально-психологічні аспекти керівництва. Менеджмент персоналу**

Поняття менеджменту персоналу. Суб'єкт та об'єкт управління. Планування та формування персоналу. Кадрова політика та її типи: пасивна, реактивна, превентивна, активна. Аналіз і проектування робочих місць.

Джерела набору персоналу.

Методи підбору й оцінювання кадрів як здійснення управлінських кадрів.

Атестація як ефективна форма роботи з управлінським персоналом. Ефективне використання управлінського персоналу, підготовка та підвищення кваліфікації. Організація праці персоналу. Основні критерії рівня організації праці управлінського персоналу.

Поняття, види, планування та управління кар'єрою.

### **Тема 4.3. Управління групами, керівництво та лідерство в менеджменті**

Групи та їх класифікація. Відмінності формальних і неформальних груп. Причини виникнення груп. Управління формальними групами. Особливості управління неформальними групами.

Природа та визначення керівництва і лідерства. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Форми впливу та влади: сила примусу, сила винагороди, влада спеціаліста, еталонна влада, законна, сила взаємодії з підлеглими, інформаційна влада.

Типи лідерства в менеджменті: автократичний, демократичний, ліберальний.

Управлінська сітка Блейка-Мутона. Формування ефективного стилю лідерства. Діловитість лідера – важлива характеристика менеджера.

### **Тема 4.4. Управління конфліктними ситуаціями**

Природа конфлікту, його складові та види конфліктів. Конфліктна ситуація – першоджерело конфлікту. Чотири основні типи конфлікту за змістом: внутрішньоособистісний, міжособистісний, між особистістю та групою і міжгруповий.

Причини конфліктів: розподіл ресурсів, різниця в цілях, взаємозалежність у досягненні результату, різниця в досвіді та манері поведінки.

Управління конфліктними ситуаціями. Структурні методи вирішення конфліктних ситуацій. Міжособистісні стилі вирішення конфлікту. Стратегія вирішення.

Стреси, фактори, що їх викликають, та шляхи їх уникнення.

Методи нейтралізації стресів.

## **Змістовий модуль 5. СПЕЦІАЛІЗОВАНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

### **Тема 5.1. Виробничий (операційний) менеджмент**

Поняття про операції та операційну систему. Визначення операційного (виробничого) менеджменту. Процес операційного менеджменту. Мета виробничого менеджменту. Формування операційної системи.

Продуктивність і конкурентоздатність організації. Розроблення продукту (послуг). Проектування виробничого процесу. Тип виробництва: індивідуальне, серійне, масове. Планування виробничих процесів. Оцінювання можливостей досягнення стратегічних цілей операційної системи. Управління якістю продукції та послуг. Показники якості продукції. Управління запасами. Типи запасів. Оперативне управління виробництвом.

### **Тема 5.2. Фінансовий менеджмент**

Суть і структура фінансового менеджменту. Механізм функціонування фінансового менеджменту. Фінансове стратегічне, поточне й оперативне планування, фінансовий аналіз, фінансова діагностика, фінансове регулювання, фінансовий контроль, фінансова звітність, фінансове забезпечення ділової активності агробізнесу як цілого та його підсистеми.

Управління фінансовими ресурсами. Етапи процесу управління фінансовими ресурсами: визначення параметрів майбутньої поведінки організаційної системи, фінансової структури організації, джерел зовнішнього фінансування, одержання фінансових коштів, менеджмент оборотного капіталу, капіталовкладень, кредитного капіталу. Контролююча роль фінансового менеджменту на мікро- і макрорівнях.

### **Тема 5.3. Інноваційний менеджмент**

Поняття, цілі й основні напрямки інноваційного менеджменту. Класифікація інновацій. Розробка та впровадження нової продукції. Формування і вибір ідей. Розробка та перевірка задуму. Розробка стратегії маркетингу. Аналіз можливостей виробництва і збуту. Розробка товару. Випробування в ринкових умовах. Розгортання комерційного виробництва.

Умови ефективного проведення реформ (впровадження нововведень). Поведінка менеджера під час опору реформам. Умови проведення змін.

### **Тема 5.4. Інвестиційний менеджмент**

Економічна суть і форми інвестицій. Поняття інвестицій та інвестиційного менеджменту.

Правове регулювання інвестиційної діяльності в сільському господарстві. Суть, мета та завдання інвестиційного менеджменту. Формування інвестиційної стратегії підприємств. Принцип розробки інвестиційної стратегії. Розробка стратегії формування інвестиційних ресурсів.

Оцінювання інфляції. Оцінювання інвестиційних ризиків. Оцінювання ліквідності інвестицій. Аналіз та оцінювання ефективності реальних інвестиційних проектів.

Розробка бізнес-планів інвестиційних проектів. Методи оцінювання ефективності реальних інвестицій.

### **Тема 5.5. Міжнародний менеджмент**

Поняття і значення міжнародного менеджменту. Природа міжнародного менеджменту. Міжнародна бізнесова діяльність. Зміни в міжнародній торгівлі на основі перетворень. Оцінювання міжнародного середовища. Важливий економічний показник – баланс платежів.

Основи формування спільного підприємства. Особливості управління на спільних підприємствах. Роль спільних підприємств і вільних економічних зон у міжнародній торгівлі.

Основні стратегії, які використовують багатонаціональні компанії. Світова інтеграція і багатоцільова орієнтація. Адаптація до культурних відмінностей та управління. Орієнтація міжнародного менеджменту на майбутнє.

### **Тема 5.6. Аграрний менеджмент**

Суть аграрного менеджменту, його роль і функції. Організація управління у формуваннях АПК. Організація управління в товариствах з обмеженою відповідальністю. Організація управління в акціонерних товариствах. Організація управління в сільськогосподарських кооперативах. Організація управління в фермерських господарствах і приватних підприємствах.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
	усього	денна форма			
		у тому числі			
	л	п	с	с. р.	
<i>1</i>	2	3	4	5	6
<b>Змістовий модуль 1. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>					
Тема 1.1. Вступ. Сутність і завдання менеджменту	10	2	2	–	6
Тема 1.2. Історія розвитку менеджменту	12	2	4	–	6
Тема 1.3. Основні принципи менеджменту	8	2	4	–	2
Тема 1.4. Організація в системі менеджменту	10	4	4	–	2
Тема 1.5. Менеджмент як система	6	2	–	–	4
Тема 1.6. Менеджмент у соціально-економічній системі	14	4	6	–	4
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>–</b>	<b>24</b>
<b>Змістовий модуль 2. ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>					
Тема 2.1. Функції менеджменту.	4	–	–	–	4
Тема 2.2. Планування як загальна функція менеджменту	14	4	6	–	4
Тема 2.3. Організація взаємодії як функція менеджменту	14	4	6	–	4
Тема 2.4. Мотивація як функція менеджменту	14	4	6	–	4
Тема 2.5. Контроль як функція менеджменту	14	4	6	–	4
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>–</b>	<b>20</b>
<b>Змістовий модуль 3. ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>					
Тема 3.1. Методи менеджменту	10	2	4	–	4
Тема 3.2. Інформація та комунікації в системі менеджменту	12	4	4	–	4
Тема 3.3. Організація проведення нарад, бесід і комерційних переговорів	12	4	4	–	4
Тема 3.4. Управлінські рішення	12	4	4	–	4
<b>Разом за змістовим модулем 3</b>	<b>46</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>–</b>	<b>16</b>

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
<b>Змістовий модуль 4. ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>					
Тема 4.1. Соціальна відповідальність і етика в менеджменті	10	4	4	–	2
Тема 4.2. Соціально-психологічні аспекти керівництва. Менеджмент персоналу	12	4	4	–	4
Тема 4.3. Управління групами, керівництво та лідерство в менеджменті	10	4	4	–	2
Тема 4.4. Управління конфліктними ситуаціями	10	4	4	–	2
<b>Разом за змістовим модулем 4</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>–</b>	<b>10</b>
<b>Змістовий модуль 5. СПЕЦІАЛІЗОВАНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ</b>					
Тема 5.1. Виробничий (операційний) менеджмент	6	2	2	–	2
Тема 5.2. Фінансовий менеджмент	6	2	2	–	2
Тема 5.3. Інноваційний менеджмент	6	2	2	–	2
Тема 5.4. Інвестиційний менеджмент	6	2	2	–	2
Тема 5.5. Міжнародний менеджмент	4	2	–	–	2
Тема 5.6. Аграрний менеджмент	4	4	–	–	–
<b>Разом за змістовим модулем 5</b>	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>–</b>	<b>10</b>
<b>Усього годин</b>	<b>240</b>	<b>76</b>	<b>84</b>	<b>–</b>	<b>80</b>

## 5. Теми лекційних, практичних, семінарських занять та зміст самостійного вивчення

№ теми	№ заняття	Вид навчальної діяльності	Назва теми	Кількість годин
<b>6 семестр</b>				<b>120</b>
<b>Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ</b>				<b>60</b>
<b>1.1.</b>	<b>Вступ. Сутність і завдання менеджменту</b>			<b>10</b>
	1	лекція 1	Менеджмент як самостійний вид професійної діяльності. Логічно-структурна схема викладання курсу. Предмет, об'єкт і завдання навчальної дисципліни "Менеджмент", її зв'язок з іншими дисциплінами.	2
		самостійне вивчення	<i>Сутність категорій "управління" та "менеджмент". Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту. Наукові основи менеджменту: загальні принципи та методи дослідження, закони і закономірності менеджменту, принципи менеджменту. Функції та цикл менеджменту. Види менеджменту.</i>	6
	2	практичне заняття 1	Практична робота №1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	2
<b>1.2.</b>	<b>Історія розвитку менеджменту</b>			<b>12</b>
	3	лекція 2	Історія розвитку управлінської думки у світі. Передумови виникнення науки управління. Ранні теорії менеджменту: класична теорія менеджменту (школа наукового управління, адміністративна школа управління); поведінкова теорія менеджменту (школа людських відносин, школа поведінкових наук); школа науки управління (кількісний підхід до менеджменту).	2
		самостійне вивчення	<i>Характеристика інтегрованих підходів до управління. Системний, процесний і ситуаційний підходи. Порівняльна характеристика японської та американської моделей менеджменту. Розвиток управлінської думки в Україні. Сучасні напрямки розвитку науки управління. Гуманізація управління. Феномен організаційної культури. Інтернаціоналізація та глобалізація менеджменту.</i>	6
	4	практичне заняття 2	Практична робота №2. Аналіз японської моделі менеджменту	2
	5	практичне заняття 3	Практична робота №2. Аналіз американської моделі менеджменту	2
<b>1.3.</b>	<b>Основні принципи менеджменту</b>			<b>8</b>
	6	лекція 3	Класифікація принципів менеджменту. Централізована форма управління. Децентралізована форма управління.	2
		самостійне вивчення	<i>Демократизація управління. Принципи демократизації. Інноваційна політика.</i>	2
	7	практичне заняття 4	Практична робота №3. Аналіз взаємодії підприємства і суспільства	2
	8	практичне заняття 5	Практична робота №3. Аналіз взаємодії підприємства і суспільства	2



<b>1.4.</b>		<b>Організація в системі менеджменту</b>		<b>10</b>
	9	лекція 4	Поняття організації. Підприємство як організаційно-господарська одиниця. Класифікація, правовий статус і характеристика діяльності підприємств. Внутрішнє середовище організації: цілі, структура, завдання, технологія і персонал.	2
	10	лекція 5	Зовнішнє середовище організації. Мікросередовище менеджменту та його складові (середовище прямого впливу на підприємство) – постачальники, посередники, споживачі, конкуренти, закони й установи державного регулювання.	2
		самостійне вивчення	<i>Основні чинники і фактори, які визначають макросередовище організації (середовище непрямого (опосередкованого) впливу) – стан економіки, науково-технічний прогрес, соціально-культурні та політичні фактори, міжнародні події та оточення.</i>	2
	11	практичне заняття 6	Практична робота №4. Організації в системі менеджменту	2
	12	практичне заняття 7	Практична робота №4. Організації в системі менеджменту	2
<b>1.5.</b>		<b>Менеджмент як система</b>		<b>6</b>
	13	лекція 6	Поняття системи, системного підходу в менеджменті. Особливості соціально-економічної системи. Правила раціональної організації системи менеджменту.	2
		самостійне вивчення	<i>Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Модель організації як відкритої системи: параметри “входу”, процес перетворення, параметри “виходу”. Регулювання та самоуправління в менеджменті. Ієрархія, організаційна культура та ринок у менеджменті.</i>	4
<b>1.6.</b>		<b>Менеджмент у соціально-економічній системі</b>		<b>14</b>
	14	лекція 7	Менеджер як професія. Роль менеджерів. Функції менеджерів. Десять управлінських ролей менеджерів. Склад робіт, які виконують менеджери. Характеристика кваліфікаційних груп менеджерів. Ознаки класифікації працівників: за видами діяльності, категоріями, рівнем (ступенем) системи управління, галуззю діяльності, посадою. Посадові обов'язки провідних спеціалістів.	2
	15	лекція 8	Функції і відповідальність керівників різних напрямків діяльності та залежність його від рівня, який вони займають в ієрархії управління. Модель сучасного менеджера. Загальні вимоги до керівництва. Морально-психологічні якості сучасного управління. Вимоги до знань керівника з урахуванням виконуваних функцій і завдань.	2
		самостійне вивчення	<i>Критерії ефективної діяльності менеджерів. Умови успішної діяльності менеджерів Японії, США і України. Причини успіху управлінського персоналу. Основні риси менеджерів, що досягають великих успіхів. Психологічні властивості особистості керівника. Чинники, які ускладнюють управлінську роботу. Загальний портрет керівника.</i>	4

	16	практичне заняття 8	Практична робота №5. Менеджмент у соціально-економічній системі. Успішна діяльність менеджерів Японії та США.	2
	17	практичне заняття 9	Практична робота №5. Риси успішних менеджерів.	2
	18	практичне заняття 10	Практична робота №5. Модель сучасного менеджера.	2
<b>Змістовий модуль 2 ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>				<b>60</b>
<b>2.1.</b>	<b>Функції менеджменту</b>			<b>4</b>
		самостійне вивчення	<i>Визначення функцій менеджменту. Поняття “функція” та ознаки її класифікації. Управлінські функції. Класифікація та загальна характеристика основних функцій менеджменту.</i>	4
<b>2.2.</b>	<b>Планування як загальна функція менеджменту</b>			<b>14</b>
	19	лекція 9	Сутність, завдання і принципи планування як функції управління Класифікація планів. Етапи та методи планування. Стратегічне планування. Поняття стратегії, етапи стратегічного планування. Вибір і формування стратегії.	2
		самостійне вивчення	<i>SWOT-аналіз середовища організації. Планування реалізації стратегії. Тактика, політика, процедури, правила.</i>	4
	20	лекція 10	Поняття бізнес-плану. Загальна характеристика бізнес-планування та його функції. Основні розділи бізнес-плану. Послідовність розробки бізнес-плану.	2
	21	практичне заняття 11	Практична робота № 6. Побудова резюме бізнес-плану власного агро-підприємства.	2
	22	практичне заняття 12	Практична робота № 6. Складання бізнес-плану власного агро-підприємства.	2
	23	практичне заняття 13	Практична робота № 6. Презентація виконаних робіт.	2
<b>2.3.</b>	<b>Організація взаємодії як функція менеджменту</b>			<b>14</b>
	24	лекція 14	Зміст організаційної функції в менеджменті. Делегування, відповідальність і повноваження. Типи повноважень: лінійні та апаратні.	2
	25	лекція 15	Поняття організаційної структури управління виробництвом і фактори, що її визначають. Ланка управління, рівень управління. Основні елементи організаційної структури управління.	2
		самостійне вивчення	<i>Вимоги до організаційної структури і фактори, які впливають на побудову організаційних структур. Основні типи та принципи формування організаційних структур управління виробництвом. Вибір організаційної структури. Удосконалення організаційних структур управління</i>	4
	26	практичне заняття 14	Практична робота №7. Побудова організаційних структур управління аграрним виробництвом.	2
	27	практичне заняття 15	Практична робота №7. Аналіз організаційних структур аграрних підприємств.	2
	28	практичне заняття 16	Практична робота №7. Визначення їх переваг і недоліків організаційних структур для аграрних підприємств.	2

<b>2.4.</b>	<b>Мотивація як функція менеджменту</b>			<b>14</b>
	29	лекція 16	Механізм дії мотивації до праці через поведінку. Потреби, винагороди, закон результату. Мотивація та компенсація. Первинні та вторинні потреби. Внутрішні та зовнішні винагороди.	2
	30	лекція 17	Змістові теорії мотивації. Ієрархія потреб А. Маслоу. Теорія ЖВЗ Алдерфера. Теорія трьох потреб Девіда Мак Клелланда. Двофакторна теорія Фредеріка Герцберга.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Процесуальні теорії мотивації. Теорія сподівання В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Об'єднана модель мотивації Портера-Лоулера. Формування мотиваційного механізму управління поведінкою працівників</i>	4
	31	практичне заняття 17	Практична робота №8. Аналіз різних ситуацій та застосування змістових теорій мотивації в аграрному секторі	2
	32	практичне заняття 18	Практична робота №8. Аналіз різних ситуацій та застосування процесійних теорій мотивації в аграрному секторі	2
	33	практичне заняття 19	Практична робота №8. Покращення системи стимулювання праці на прикладі запропонованих ситуацій.	2
<b>2.4.</b>	<b>Контроль як функція менеджменту</b>			<b>14</b>
	34	лекція 18	Сутність і зміст контролю. Мета, завдання, об'єкт, предмет, суб'єкти та типи контролю. Види контролю: попередній, поточний, кінцевий. Процес контролю, його етапи. Розробка стандартів і критеріїв, співставлення з ними реальних результатів. Поведінкові аспекти контролю.	2
	35	лекція 19	Характеристики ефективного контролю: стратегічна спрямованість, орієнтація на результат, відповідність справі, своєчасність, гнучкість, простота, економічність. Системи контролю та механізм їх дії. Основні елементи системи контролю. Механізм дії системи контролю.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Контроль і контролінг. Цикли контролінгу. Мета, об'єкти та функції контролінгу. Контроль та аудит. Аудит фінансових звітів. Суть аудитів та відповідальність до вимог. Аудит господарської діяльності.</i>	4
	36	практичне заняття 20	Практична робота №9. Проведення перевірки на агро-підприємстві (Ділова гра).	2
	37	практичне заняття 21	Практична робота №9. Аналіз проведеної перевірки на агро-підприємстві (Ділова гра).	2
	38	практичне заняття 22	Практична робота №9. Виявлення помилок, допущених під час перевірки.	2
<b>7 семестр</b>				<b>120</b>
<b>Змістовий модуль 3</b>				<b>46</b>
<b>ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>				
<b>3.1.</b>	<b>Методи менеджменту</b>			<b>10</b>
	39	лекція 20	Сутність і класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Адміністративно-правові методи менеджменту. Економічні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів і функцій менеджменту.</i>	4

	40	практичне заняття 23	Практична робота №10. Розгляд управлінських ситуацій, які вимагають вирішення.	2
	41	практичне заняття 24	Практична робота №10. Дискусія за методикою “мозкової атаки”.	2
<b>3.2.</b>	<b>Інформація та комунікації в системі менеджменту</b>			<b>12</b>
	42	лекція 21	Інформація, її види та роль у менеджменті. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являють до інформації.	2
	43	лекція 22	Поняття і роль комунікацій. Різновиди “внутрішніх” і “зовнішніх” комунікацій.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Найважливіші теорії комунікації. Ефективна комунікація та її чотири стадії. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок у процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Шляхи вдосконалення організаційних комунікацій.</i>	4
	44	практичне заняття 25	Практична робота №11. Ознайомлення з інформаційним забезпеченням процесу управління аграрним бізнесом.	2
	45	практичне заняття 26	Практична робота №11. Ознайомлення з інформаційним забезпеченням процесу управління аграрним бізнесом.	2
<b>3.3.</b>	<b>Організація проведення нарад, бесід і комерційних переговорів</b>			<b>12</b>
	46	лекція 23	Організація проведення зборів і нарад. Організація проведення ділових бесід.	2
	47	лекція 24	Організація телефонних розмов. Структура телефонних розмов.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Організація проведення комерційних переговорів. Методи ведення переговорів.</i>	4
	48	практичне заняття 27	Практична робота №12. Організація проведення та аналіз результативності нарад, зборів.	2
	49	практичне заняття 28	Практична робота №12. Організація проведення та аналіз результативності телефонних бесід.	2
<b>3.4.</b>	<b>Управлінські рішення</b>			<b>12</b>
	50	лекція 25	Сутність і види управлінських рішень, управлінське рішення як форма реалізації управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень, програмовані та непрограмовані рішення.	2
	51	лекція 26	Основні підходи до прийняття рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Процес та умови прийняття управлінських рішень. Право прийняття управлінських рішень. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Моделі та методи прийняття управлінських рішень. Організація і контроль виконання рішень. Розробка та ухвалення управлінських рішень у ситуаціях визначеного ризику та невизначеності.</i>	4
	52	практичне заняття 29	Практична робота №13. Вирішення управлінських ситуацій щодо розробки прийняття та реалізації рішень.	2
	53	практичне заняття 30	Практична робота №13. Ділова гра “Корабельна аварія”.	2

<b>Змістовий модуль 4. ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>				<b>42</b>
<b>4.1.</b>	<b>Соціальна відповідальність і етика в менеджменті</b>			<b>10</b>
	54	лекція 27	Соціальна відповідальність. Роль бізнесу в суспільстві. Прибуток та ефективність. Пряма соціальна дія. Юридична відповідальність у порівнянні з соціальною відповідальністю. Аргументи “за” і “проти” соціальної відповідальності. Етика і сучасне управління. Призначення етики як науки.	2
	55	лекція 28	Економічна етика – верховенство людини над матеріальними потоками в процесі виробництва. Службова, професійна та нормативна етика. Етичний кодекс як сукупність етичних норм. Основні характеристики ділового етикету.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Основні поради правильного спілкування з партнерами. Підвищення показників етичності поведінки.</i>	2
	56	практичне заняття 31	Практична робота №14 Вирішення ситуацій, пов’язаних з визначенням соціальної відповідальності в менеджменті.	2
	57	практичне заняття 32	Практична робота №14 Вирішення ситуацій, пов’язаних з визначенням соціальної етики в менеджменті.	2
<b>4.2.</b>	<b>Соціально-психологічні аспекти керівництва. Менеджмент персоналу</b>			<b>12</b>
	58	лекція 29	Поняття менеджменту персоналу. Суб’єкт та об’єкт управління. Планування та формування персоналу. Кадрова політика та її типи: пасивна, реактивна, превентивна, активна. Аналіз і проектування робочих місць.	2
	59	лекція 30	Методи підбору й оцінювання кадрів як здійснення управлінських кадрів. Атестація як ефективна форма роботи з управлінським персоналом.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Ефективне використання управлінського персоналу, підготовка та підвищення кваліфікації. Організація праці персоналу. Основні критерії рівня організації праці управлінського персоналу. Поняття, види, планування та управління кар’єрою.</i>	4
	60	практичне заняття 33	Практична робота №15. Розробка та аналіз кар’єрограми.	2
	61	практичне заняття 34	Практична робота №15. Проведення виборів керівника (ділова гра).	2
<b>4.3.</b>	<b>Управління групами, керівництво та лідерство в менеджменті</b>			<b>10</b>
	62	лекція 31	Групи та їх класифікація. Відмінності формальних і неформальних груп. Причини виникнення груп. Управління формальними групами. Особливості управління неформальними групами. Природа та визначення керівництва і лідерства.	2
	63	лекція 32	Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Форми впливу та влади: сила примусу, сила винагороди, влада спеціаліста, еталонна влада, законна, сила взаємодії з підлеглими, інформаційна влада.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Типи лідерства в менеджменті: автократичний, демократичний, лібераль-ний. Управлінська сітка Блейка-Мутона. Формування ефективного стилю лідерства. Діловитість лідера – важлива характеристика менеджера.</i>	2

	64	практичне заняття 35	Практична робота №16. Аналіз форм влади управлінських працівників у різних виробничих ситуаціях.	2
	65	практичне заняття 36	Практична робота №16. Аналіз стилю керівництва управлінських працівників у різних виробничих ситуаціях.	2
<b>4.4.</b>	<b>Управління конфліктними ситуаціями</b>			<b>10</b>
	66	лекція 33	Природа конфлікту, його складові та види конфліктів. Конфліктна ситуація – першоджерело конфлікту. Чотири основні типи конфлікту за змістом: внутрішньоособистісний, міжособистісний, між особистістю та групою і міжгруповий.	2
	67	лекція 34	Причини конфліктів: розподіл ресурсів, різниця в цілях, взаємозалежність у досягненні результату, різниця в досвіді та манері поведінки. Управління конфліктними ситуаціями.	2
		самостійне вивчення	<i>Структурні методи вирішення конфліктних ситуацій. Міжособистісні стилі вирішення конфлікту. Стратегія вирішення. Стреси, фактори, що їх викликають, та шляхи їх уникнення. Методи нейтралізації стресів.</i>	2
	68	практичне заняття 37	Практична робота №17. Аналіз конфліктних ситуацій та шляхи виходу з них.	2
	69	практичне заняття 38	Практична робота №17. Пошук подолання стресових ситуацій та шляхів їх уникнення.	2
<b>Змістовий модуль 5. СПЕЦІАЛІЗОВАНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ</b>				<b>32</b>
<b>5.1.</b>	<b>Виробничий (операційний) менеджмент</b>			<b>6</b>
	70	лекція 35	Поняття про операції та операційну систему. Визначення операційного (виробничого) менеджменту. Процес операційного менеджменту. Мета виробничого менеджменту. Формування операційної системи.	2
		самостійне вивчення	<i>Продуктивність і конкурентоздатність організації. Розроблення продукту (послуг). Проектування виробничого процесу. Тип виробництва: індивідуальне, серійне, масове. Планування виробничих процесів. Оцінювання можливостей досягнення стратегічних цілей операційної системи. Управління якістю продукції та послуг. Показники якості продукції. Управління запасами. Типи запасів. Оперативне управління виробництвом.</i>	2
	71	практичне заняття 39	Практична робота №18. Процес створення виробничої (операційної) системи та його етапи	2
<b>5.2.</b>	<b>Фінансовий менеджмент</b>			<b>6</b>
	72	лекція 33	Суть і структура фінансового менеджменту. Механізм функціонування фінансового менеджменту. Фінансове стратегічне, поточне й оперативне планування, фінансовий аналіз, фінансова діагностика, фінансове регулювання, фінансовий контроль, фінансова звітність, фінансове забезпечення ділової активності агробізнесу як цілого та його підсистеми.	2
		самостійне вивчення	<i>Управління фінансовими ресурсами. Етапи процесу управління фінансовими ресурсами: визначення параметрів майбутньої поведінки організаційної системи, фінансової структури організації, джерел зовнішнього фінансування, одержання фінансових коштів, менеджмент оборотного капіталу, капіталовкладень, кредитного капіталу.</i>	2

			<i>Контролююча роль фінансового менеджменту на мікро- і макрорівнях.</i>	
	73	практичне заняття 40	Практична робота №19. Вирішення ситуацій, пов'язаних з управлінням фінансовими ресурсами аграрного підприємства.	2
<b>5.3.</b>	<b>Інноваційний менеджмент</b>			<b>6</b>
	74	лекція 34	Поняття, цілі й основні напрямки інноваційного менеджменту. Класифікація інновацій. Розробка та впровадження нової продукції. Формування і вибір ідей. Розробка та перевірка задуму. Розробка стратегії маркетингу. Аналіз можливостей виробництва і збуту. Розробка товару. Випробування в ринкових умовах. Розгортання комерційного виробництва.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Умови ефективного проведення реформ (впровадження нововведень). Поведінка менеджера під час опору реформам. Умови проведення змін.</i>	2
	75	практичне заняття 41	Практична робота №20. Розробка і впровадження нової продукції. Презентація розробок.	2
<b>5.4.</b>	<b>Інвестиційний менеджмент</b>			<b>6</b>
	76	лекція 35	Економічна суть і форми інвестицій. Поняття інвестицій та інвестиційного менеджменту. Правове регулювання інвестиційної діяльності в сільському господарстві. Суть, мета та завдання інвестиційного менеджменту. Формування інвестиційної стратегії підприємств. Принцип розробки інвестиційної стратегії. Розробка стратегії формування інвестиційних ресурсів.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Оцінювання інфляції. Оцінювання інвестиційних ризиків. Оцінювання ліквідності інвестицій. Аналіз та оцінювання ефективності реальних інвестиційних проектів. Розробка бізнес-планів інвестиційних проектів. Методи оцінювання ефективності реальних інвестицій.</i>	2
	77	практичне заняття 42	Практична робота №21. Розрахунок вигідності проектів інвестування коштів в агрофірму.	2
<b>5.5.</b>	<b>Міжнародний менеджмент</b>			<b>4</b>
	78	лекція 36	Поняття і значення міжнародного менеджменту. Природа міжнародного менеджменту. Міжнародна бізнесова діяльність. Зміни в міжнародній торгівлі на основі перетворень. Оцінювання міжнародного середовища. Важливий економічний показник – баланс платежів.	2
		<i>самостійне вивчення</i>	<i>Роль спільних підприємств і вільних економічних зон у міжнародній торгівлі. Основні стратегії, які використовують багатонаціональні компанії. Світова інтеграція і багатоцільова орієнтація.</i>	2
<b>5.6</b>	<b>Аграрний менеджмент</b>			<b>4</b>
	79	лекція 37	Суть аграрного менеджменту, його роль і функції. Організація управління у формуваннях АПК. Організація управління в товариствах з обмеженою відповідальністю.	2
	80	лекція 38	Організація управління в акціонерних товариствах. Організація управління в сільськогосподарських кооперативах. Організація управління в фермерських господарствах і приватних підприємствах.	2

### 6. Індивідуальні завдання студентам

№ п\п	Тема дисципліни	Вид завдання (реферати, дослідно-розрахункові роботи тощо)	Календарні строки і форма контролю
1	Менеджер як людина, що здійснює професійне управління	Реферат	Лютий
2	Розвиток менеджменту в Україні	Реферат	Березень
3	Позитивний та негативний ефект централізації та децентралізації повноважень	Реферат	Березень
4	Винагорода як засіб мотивації праці	Реферат	Квітень
5	Американська модель менеджменту: філософія індивідуальних управлінських рішень	Реферат	Квітень
6	Соціальні методи менеджменту та механізми їх застосування на підприємстві	Реферат	Травень
7	Вплив стилю управління на реалізацію організаційної стратегії розвитку	Реферат	Травень
8	Етичні засади поведінки управлінського працівника	Реферат	Вересень
9	Вимоги до сучасного керівника	Реферат	Вересень
10	Управління конфліктами та стресами	Реферат	Жовтень
11	Орієнтація міжнародного менеджменту на майбутнє	Реферат	Жовтень
12	Аграрний менеджмент в системі агробізнесу	Реферат	Жовтень

### 7. Перелік питань до екзамену

1. Сутність категорій “управління” та “менеджмент”. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки.
2. Інструменти менеджменту: ієрархія; організаційна культура; ринок.
3. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність.
4. Північноамериканська модель менеджменту.
5. Західноєвропейська модель менеджменту
6. Японська модель менеджменту.
7. Концептуальні моделі сучасного менеджменту.
8. Особливості становлення сучасного менеджменту в Україні.
9. Закони та закономірності менеджменту.
10. Класичні теорії менеджменту: Школа наукового управління.
11. Класичні теорії менеджменту: класична школа управління.
12. Класичні теорії менеджменту: школа людських стосунків.
13. Класичні теорії менеджменту: школа поведінкових наук.
14. Особливості сучасної фази розвитку науки менеджменту.
15. Напрями наукового формування вітчизняної моделі менеджменту.
16. Сутність і основні риси формальної організації.
17. Внутрішнє середовище організації, взаємозв’язок внутрішніх змінних.
18. Зовнішнє середовище організації.
19. Оцінка факторів зовнішнього середовища.
20. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації.
21. Класифікація виробничо-господарських організацій.
22. Підприємство – виробничо-правова форма виробничо-господарської організації.



23. Види і статус підприємств в Україні.
24. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок.
25. Класифікація планів організації.
26. Етапи процесу планування: визначення місій та цілей.
27. Оцінка сильних та слабких боків організації; розроблення стратегії.
28. Базові стратегії.
29. Економіко-організаційний зміст оперативного планування.
30. Загальна характеристика бізнес-планування.
31. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації.
32. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей.
33. Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління.
34. Поняття та складові організаційної діяльності.
35. Командний ланцюжок.
36. Владні повноваження, обов'язки, відповідальність. Норма керованості.
37. Централізація та децентралізація.
38. Процес делегування повноважень та відповідальності.
39. Департаменталізація: функціональна; продуктова; географічна; за процесами; за клієнтами.
40. Лінійні і функціональні організаційні структури управління.
41. Комбіновані структури управління: лінійно-функціональна; лінійно-штабна;
42. дивізійна; матрична.
43. Оплата праці: заробітна плата; система винагород та премій.
44. Сучасні системи та форми стимулювання праці.
45. Поняття контролю та його місце в системі управління.
46. Типи контролю: сфери контролю; рівні контролю; відповідальність за контроль.
47. Етапи контролювання : затвердження стандартів; оцінка виконання; порівняння показників виконання за стандартами; провадження коректив.
48. Види управлінського контролю.
49. Типи управлінських рішень.
50. Інформація, її сутність та значення в менеджменті. Класифікація інформації.
51. Поняття і характеристика комунікацій. Комунікативний процес, його елементи та етапи.
52. Різновиди комунікацій.
53. Поняття та загальна характеристика керівництва. Типи керівників.
54. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Взаємозв'язок загальних функцій менеджменту з функціями керівника.
55. Основи керівництва: вплив; лідерство; влада.
56. Влада в менеджменті. Види та баланс влади. Форми влади керівника.
57. Природа лідерства та його складові. Типологія лідерів.
58. Характеристика груп та команд. Структура обов'язків. Норми поведінки. Згуртованість.
59. Формальне та неформальне лідерство.
60. Між особисті та між групові конфлікти. Природа конфліктів. Причини конфліктів.
61. Сутність відповідальності та етики в менеджменті.
62. Юридична і соціальна відповідальність.
63. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.
64. Сутність і основні параметри організаційних перетворень.
65. Результативність та ефективність менеджменту.
66. Комплексний підхід до удосконалення процесу управління фірмами.
67. Модулювання процесу організаційних перетворень.
68. Система подолання опору організаційних змін.
69. Сутність результативності та ефективності менеджменту.
70. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління.
71. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.

## 8. Методи навчання

У процесі проведення занять використовуються методи активного навчання: питання і відповіді, диспути і дискусії, тематичні тести, обговорення конкретних ситуацій. Проведення лекцій з використанням роздавального матеріалу. Регулярні консультації з лекційного курсу.

## 9. Контроль результатів навчання

### 9.1. Форми та засоби поточного і підсумкового контролю

Контроль знань здобувачів освіти здійснюється за модульно-рейтинговою системою.

Засобами діагностики та методами демонстрування результатів навчання здобувачів освіти з дисципліни є:

- індивідуальне опитування, фронтальне опитування;
- модульні контрольні роботи у формі тестування;
- екзамен.

Зміст курсу дисципліни «Менеджмент» поділений на 5 змістових модулів. Кожний модуль включає в себе лекції, практичні заняття та самостійну роботу здобувачів освіти і завершуються рейтинговим контролем рівня засвоєння знань програмного матеріалу відповідної частини курсу.

Після завершення відповідно змістового модуля проводяться *модульні контрольні роботи (МК)*. До модульної контрольної роботи допускаються здобувачі освіти, які опрацювали весь обсяг теоретичного матеріалу в т.ч. і матеріал самостійно, виконали практичні роботи.

Рейтингову кількість балів здобувача освіти формують бали, отримані за модульні контрольні роботи, які проводяться у формі тестування, та середній рейтинг виконання практичних робіт.

Участь здобувачів освіти в контрольних заходах обов'язкова. МК проводиться у письмовій тестовій формі, тестові завдання обов'язково включають матеріал, який передбачено до самостійного опрацювання студентами. Здобувач освіти, який не виконав вимоги щодо самостійної роботи чи будь якого іншого виду навчальної діяльності, не допускається до складання МК і даний модуль йому не зараховується.

Семестрові бали (семестровий рейтинг) здобувач освіти отримує як середнє арифметичне балів змістових модулів, які входять до визначених тем змістових модулів семестру.

Оцінка навчальної успішності здобувачів освіти здійснюється під час семестрового оцінювання у формі екзамену, які передбачають два усних запитання та вирішення практичного завдання.

### 9.2. Критерії оцінювання результатів навчання

**Оцінка «відмінно»** виставляється студенту, який має стійкі системні, глибокі і різнобічні знання, відмінно володіє матеріалом, знає нормативну і законодавчу базу та її застосування за певних умов, дає обґрунтовані, правильні відповіді на питання, доцільно використовує термінологію дисципліни (предмета), усвідомлює взаємозв'язок окремих розділів дисципліни, їхнє значення для майбутньої професії, виявляє творчі здібності у розумінні та використанні навчально-програмного матеріалу, проявляє здатність до самостійного оновлення і поповнення знань. Практичні завдання і задачі вирішує правильно, розрахунки проводить без помилок, отримує достовірні результати, правильно заповнює і складає документи, робить відповідні узагальнення і висновки та охайно оформляє виконані завдання та звіти.

- глибоке, теоретично обґрунтоване розкриття питання; розрахунки, зроблені без помилок, проведено повний аналіз, відображена власна позиція – оцінюються в **48-50 балів**;
- обґрунтоване розкриття питання чи/та розрахунки, зроблені з незначними неточностями, які істотно не впливають на правильність відповіді – **45-47 балів**;

**Оцінка «добре»** виставляється студенту, який знає викладений матеріал і добре ним володіє але допускає незначні помилки у формулюванні термінів, категорій, понять, використанні нормативно-правової бази, показує стійкий рівень знань з дисципліни і та професійної діяльності. Під час виконання практичних завдань, вирішення задач, проведення розрахунків допускає незначні помилки, але за допомогою викладача швидко орієнтується і знаходить правильні відповіді,

правильно або з незначними помилками заповнює і складає документи, робить відповідні узагальнення і висновки та охайно оформляє виконані завдання та звіти.

- відповідь не дає повного розкриття питання, не проведено повний аналіз результатів розрахунків, немає власної позиції – **42-44 балів**;

- неповне розкриття питання, доведені до завершення розрахунки але не зроблено їх аналіз; загалом наявні достатні знання – **38-41 балів**;

**Оцінка «задовільно»** виставляється студенту, який посередньо володіє матеріалом, виявив знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання та наступної роботи за професією, справляється з виконанням завдань, передбачених програмою, дає неправильну відповідь на окремі питання або на всі питання дає малообґрунтовані, невичерпні відповіді, знання має обмежені, несистемні, слабо орієнтується у нормативно-правових документах. Під час виконання практичних завдань, вирішення задач, проведення розрахунків припускається грубих помилок і тільки за допомогою викладача може виправити допущені помилки, із значними помилками заповнює і складає документи, поверхово робить узагальнення і висновки та не зовсім охайно оформляє виконані завдання та звіти.

- питання розкриті фрагментарно, наявні фактологічні помилки під час викладу чи/та помилки під час проведення розрахунків – **34-37 балів**;

- відповідь неповна, наявні суттєві помилки при викладі та проведенні розрахунків – **30-33 балів**;

**Оцінка «незадовільно»** виставляється студенту, який не виявив достатніх знань основного навчально-програмного матеріалу, дає відповіді лише на деякі питання або дає неправильні відповіді на питання, може відтворити кілька термінів, не знає термінології дисципліни і основних нормативно-правових документів, не може без допомоги викладача використати знання у подальшому навчанні, не спромігся оволодіти навичками самостійної роботи. Допускає принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань, вирішенні задач, проведенні розрахунків припускається грубих помилок і не може їх виправити, не виконує практичне завдання у визначений термін, із значними помилками заповнює і складає документи, не робить узагальнення і висновки та не охайно оформляє виконані завдання та звіти.

- відповідь має значні помилки елементарного рівня – **1-30 бали**;

- відсутність відповіді на питання – **0 балів**.

### 9.3. Оцінювання за формами контролю

	Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4	Заліковий модуль 5	Заліковий модуль (екзамен)	Разом, %
%	12	12	12	12	12	40	100 %
Мінімум	0	0	0	0	0	0	0
Максимум	50	50	50	50	50	50	50

### 9.4 Шкала оцінювання

Відсоток правильних відповідей	Рейтинг за п'ятидесятибальною шкалою	Оцінка за п'ятибальною шкалою	Запис у заліковій книжці студента та відомості	Оцінка за дванадцяти-бальною шкалою
97-100	49-50	5	відмінно	12
93-96	47-48	5	відмінно	11
90-92	45-46	5	відмінно	10
85-89	43-44	4	добре	9
80-84	40,41,42	4	добре	8
75-79	38,39	4	добре	7
69-74	35,36,37	3	задовільно	6
65-68	33-34	3	задовільно	5
60-64	30,31,32	3	задовільно	4
менше 60	0-29	2	незадовільно	2

### 10. Методичне забезпечення

1. Робоча програма навчальної дисципліни
2. Конспект лекцій з дисципліни
3. Методичні вказівки до проведення практичних занять
4. Питання до модульних контрольних робіт
5. Контрольні тестові завдання до модульних контрольних робіт
6. Роздавальний матеріал

## 11. Рекомендовані джерела інформації

### Основні

1. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації : навч. посібник / В. М. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. -3-е вид., перероб. і доп. - Київ : Кондор, 2007. -654 с.
2. Діденко В. М. Менеджмент : підручник / В. М. Діденко. - Київ : Кондор, 2008. - 584 с.
3. Менеджмент : навч.посібник / О.Є.Кузьмін, О.Г.Мельник, Н.Я. Петрищин,- К . : Академвидав, 2012 -296 с.
4. Менеджмент : навч. посібник / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький, О. В. Ільєнко. -2-е вид. -Київ : Кондор, 2012. - 470 с.
5. Менеджмент : навч. посібник для студентів ВНЗ I-IV рівнів акредитації / С. І. Михайлов, Т. І. Балановська, О. С. Степасюк ; за ред. С. І. Михайлова. -Вінниця Нова книга, 2006. -416 с.
6. Менеджмент : навч. посібник для студентів/Т.Л.Мостенська, В.О.Новак, М.Г.Луцький, О.В.Ільєнко.-2-е – вид Київ: Кондор, 2012-470 с.
7. Менеджмент і маркетинг : навч.посібник / М.І.Дуркач, Г.М.Базюк, І.В., І.В.Тринів, Я.С. Янишин.-К., 2009-179с.
8. Михайлова Л.І. Іноваційний менеджмент: Навч.посібник. – К.:Центр учбової літератури, 2007-248 с.

### Допоміжні

1. Балабанова Л.В. Рекламний менеджмент : підручник/Л.В.Балабанова, Л.О.Юзик.-Київ ЦУЛ, 2013. -392
2. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : навч. посібник для студ. ВНЗ / Г. В. Осовська. - Київ : Кондор, 2007. - 676 с.
3. Практикум з менеджменту : навч. посібник. Ч. 2 / О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. -Київ : МАУП, 2006. -178 с.

## 12. Інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України <https://www.rada.gov.ua/>
2. Кабінет міністрів України <https://www.kmu.gov.ua/ua>
3. Законодавство України <https://zakon.rada.gov.ua>
4. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України <http://www.me.gov.ua>
5. Державна служба з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів <http://www.consumer.gov.ua>
6. Український бізнес-портал <https://ukrbiz.info/ua/>
7. Інтернет-портал Газети Бізнес <http://www.business.kiev.ua>
8. Економічна та фінансова література
  - 8.1. [http:// readbook.com.ua](http://readbook.com.ua)
  - 8.2. <http:// studentbook.com.ua>
  - 8.3. <http://www.vuzlib.net>
  - 8.4. <http://buklib.net>