

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра таксації лісу та лісового менеджменту

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

ННІ лісового і садово-паркового господарства

11 червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«МЕНЕДЖМЕНТ НА ДЕРЕВОРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ»**

Галузь знань 18 Виробництво та технології

Спеціальність 187 «Деревообробні та меблеві технології»

Освітня програма «Деревообробні та меблеві технології»

ННІ лісового і садово-паркового господарства

Розробники: Галина ДОМАШОВЕЦЬ – доцент кафедри таксації лісу та лісового менеджменту, к.с.-г.н., доцент; Євгеній ХАНЬ – старший викладач кафедри таксації лісу та лісового менеджменту, к.с.-г.н.; Оксана ПАВЛІЩУК – доцент кафедри таксації лісу та лісового менеджменту, к.с.н., доцент

Київ – 2026 р.

Опис навчальної дисципліни

«Менеджмент на деревообробних підприємствах» – вибіркова навчальна дисципліна, що формує у студентів системні знання та практичні навички з управлінської діяльності на підприємствах деревообробної галузі, охоплюючи функції планування, організації, мотивації, контролю. Дисципліна спрямована на розвиток аналітичного мислення та здатності організовувати ефективну роботу виробничих підрозділів деревообробних підприємств у конкурентному середовищі.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Бакалавр	
Спеціальність	187 «Деревообробні та меблеві технології»	
Освітня програма	Деревообробні та меблеві технології	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	4/3ск	4/3ск
Семестр	7/5	7/5
Лекційні заняття	30 год.	8 год.
Практичні заняття	15 год.	8 год.
Самостійна робота	75 год.	104 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	3 год.	

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Мета курсу – формування знань і навичок щодо управління деревообробними підприємствами; розвиток аналітичного мислення та практичних навичок стосовно розробки та ухвалення управлінських рішень при визначенні стратегії діяльності підприємств та її реалізації.

Серед *завдань*, на досягнення яких спрямовано роботу в межах дисципліни, є: усвідомлення сутності основних понять та категорій науки управління, функцій управління та процесів ухвалення управлінських рішень; формування практичних навичок використання базових інструментів управління організаціями.

Освітніми компонентами, які передують вивченню курсу, є: «Маркетинг у деревообробній галузі», «Економіка і підприємництво».

Набуття компетентностей:

інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі деревообробних та меблевих технологій;

загальна компетентність (ЗК05): здатність працювати в команді;

спеціальна (фахова) компетентність (СК14): здатність організувати роботу колективу, виробничого підрозділу (дільниці, цеху), здійснювати її планування, ресурсне та інформаційне забезпечення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент набуде певні програмні результати навчання, а саме:

ПРН05. Знати і розуміти математичні, природничі, технічні і соціально-економічні науки на рівні, достатньому для розв'язання спеціалізованих складних задач деревообробних та меблевих виробництв.

ПРН07. Організувати та ефективно керувати роботою первинного виробничого підрозділу, забезпечувати професійний розвиток персоналу.

2. Програма та структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	лаб	п	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
Змістовий модуль 1. Сутність менеджменту														
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту	1	4	2		2			14	1	2				11
Тема 2. Історія розвитку менеджменту	2	2	2					10	1					9
Тема 3. Організація як об'єкт управління	3	24	2		2		20	14	1	2				11
Тема 4. Управлінські рішення	4-5	20	4				16	12	1					11
Разом за змістовим модулем 1		50	10		4		36	50	4	4				42
Змістовий модуль 2. Функції менеджменту														
Тема 5. Функції менеджменту. Планування як загальна функція менеджменту	6-7	16	4		2		10	10	1	1				8
Тема 6. Організація як загальна функція менеджменту	8	4	2		2			9		1				8
Тема 7. Мотивація як загальна функція менеджменту	9	12	2				10	8	1					7
Тема 8. Контроль та координація як загальні функції менеджменту	10-11	6	4		2			10	1	1				8

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	лаб	п	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
Тема 9. Методи менеджменту	12	4	2		2			9		1				8
Тема 10. Основи кадрового менеджменту	13	15	2		3		10	8						8
Тема 11. Лідерство	14	6	2				4	9	1					8
Тема 12. Етика і культура менеджменту	15	7	2				5	7						7
Разом за змістовим модулем 2	10	70	20		11		39	70	4	4				62
Усього годин	х	120	30		15		75	120	8	8				104

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Поняття і сутність менеджменту	2
2	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	2
3	Тема 3. Організація як об'єкт управління	2
4	Тема 4. Управлінські рішення	4
5	Тема 5. Функції менеджменту. Планування як загальна функція менеджменту	4
6	Тема 6. Організація як загальна функція менеджменту	2
7	Тема 7. Мотивація як загальна функція менеджменту	2
8	Тема 8. Контроль та координація як загальні функції менеджменту	4
9	Тема 9. Методи менеджменту	2
10	Тема 10. Основи кадрового менеджменту	2
11	Тема 11. Лідерство	2
12	Тема 12. Етика і культура менеджменту	2
Всього годин		30

4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Вступне заняття. Правила оформлення та здачі практичних робіт. Школи менеджменту	2

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
2	Теорії підприємств та основи підприємництва. Вивчення методів творчого пошуку альтернативних варіантів	2
3	Вивчення методів обґрунтування управлінських рішень. Вивчення методів організаційного планування на деревообробних підприємствах	2
4	Стратегічне та тактичне планування на деревообробних підприємствах. Планування організаційної структури створеного деревообробного підприємства	2
5	Координація як загальна функція менеджменту. Організація та оплата праці на деревообробному підприємстві	2
6	Вивчення методів менеджменту: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Дослідження організації управління якістю праці і продукції	2
7	Планування роботи з кадрами: добір, розстановка і навчання, оцінка діяльності і просування кадрів. Вивчення підходів щодо ухвалення етично-складних рішень	3
Разом		15

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Делегування повноважень	20
2	Оцінювання внутрішнього і зовнішнього середовища деревообробного підприємства з метою вибору стратегії розвитку	16
3	Функції менеджменту	10
4	Аналіз безбиткового обсягу і зони безпеки підприємства	10
5	Основи кадрової політики деревообробного підприємства	10
6	Практичні аспекти лідерства	4
7	Бізнес-етикет	5
Разом		75

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

Методами та засобами діагностики результатів навчання є: усне та письмове опитування; співбесіда; тестування; захист практичних робіт; самооцінювання.

7. Методи навчання

Методами навчання є: метод проблемного навчання; метод практико-орієнтованого навчання; кейс-метод; метод проєктного навчання; метод навчальних дискусій; метод командної роботи, мозкового штурму.

8. Оцінювання результатів навчання

Оцінюють знання здобувача вищої освіти за 100-бальною шкалою, яку переводять у національну оцінку згідно з чинним «Положенням про екзамени та заліки у НУБіП України».

8.1 Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Тема	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Сутність менеджменту		
Лекція 1. Поняття і сутність менеджменту Практичне заняття 1. Школи менеджменту	Знати основні поняття та сутність менеджменту. Знати об'єкт та суб'єкт менеджменту. Знати сутність діяльності різних шкіл менеджменту. Розуміти сучасні підходи до менеджменту та знати як їх застосувати в практичній діяльності.	10
Лекція 2. Історія розвитку менеджменту	Знати еволюцію менеджменту та вміти робити висновки щодо формування та реалізації системи менеджменту на основі історичного досвіду.	
Лекція 3. Організація як об'єкт управління Практичне заняття 2. Теорії підприємств та основи підприємництва. Вивчення методів творчого пошуку альтернативних варіантів Самостійна робота 1. Делегування повноважень	Знати термінологію, види та характерні риси організацій. Знати галузеві особливості діяльності організацій. Знати теорії підприємств та розуміти сутність підприємництва. Розуміти місію та цілі підприємств. Вміти аналізувати форми підприємницької діяльності. Розуміти сутність процесу делегування повноважень. Вміти делегувати повноваження та розподіляти відповідальність. Розвивати навички ділового спілкування. Забезпечувати ефективну командну роботу.	20 10
Лекція 4-5. Управлінські рішення Самостійна робота 2. Оцінювання внутрішнього і зовнішнього середовища деревообробного підприємства з метою вибору стратегії розвитку	Знати сутність та класифікацію управлінських рішень. Розуміти технологію ухвалення рішень. Вміти належно використовувати цифрову і статистичну інформацію для обґрунтування рішень, візуалізувати різні види інформації. Вміти генерувати нові ідеї в процесі ухвалення управлінських рішень. Вміти ухвалювати стратегічні, тактичні й оперативні управлінські рішення на основі результатів аналізу діяльності та ринкових прогнозів. Знати чинники внутрішнього та зовнішнього середовища деревообробного підприємства та вміти їх аналізувати.	10

Тема	Результати навчання	Оцінювання
Модульна контрольна робота 2		50
Разом за модулем 2		100
Модуль 2. Функції менеджменту		
<p>Лекція 6-7. Функції менеджменту. Планування як загальна функція менеджменту</p> <p>Практичне заняття 3. Вивчення методів обґрунтування управлінських рішень. Вивчення методів організаційного планування на деревообробних підприємствах.</p> <p>Самостійна робота 3. Функції менеджменту</p>	<p>Знати сутність та взаємозв'язок функцій менеджменту. Знати сутність функції планування. Знати класифікацію планів та їх характерні ознаки. Знати етапи планування. Розуміти вимоги до різних видів планів, зокрема, стратегічного, тактичного та оперативного. Знати методи обґрунтування рішень з урахуванням ступеня визначеності інформації про ситуацію. Вміти планувати діяльність підприємства та знати, як забезпечити її ресурсами. Вміти організовувати моніторинг досягнення цілей і реалізації стратегії ринкової поведінки підприємства, виконання планів, проєктів і програм.</p>	<p>5</p> <p>5</p>
<p>Лекція 8. Організація як загальна функція менеджменту</p> <p>Практичне заняття 4. Стратегічне та тактичне планування на деревообробних підприємствах. Планування організаційної структури створеного деревообробного підприємства</p>	<p>Знати сутність функції організації. Знати характерні ознаки різних видів організаційних структур. Вміти ухвалювати рішення щодо вибору організаційної структури підприємства з урахуванням його стратегії розвитку. Знати чинники, які впливають на вибір організаційної структури підприємства.</p>	10
<p>Лекція 9. Мотивація як загальна функція менеджменту</p> <p>Самостійна робота 4. Аналіз безбиткового обсягу і зони безпеки підприємства</p>	<p>Знати сутність функції мотивації. Знати теорії мотивації та вміти їх застосувати на деревообробних підприємствах. Знати та вміти використовувати матеріальні та нематеріальні засоби стимулювання працівників підприємства. Знати методику аналізу безбиткового обсягу виробництва та реалізації продукції підприємства й визначення його зони безпеки. Вміти ухвалювати ефективні управлінські рішення на основі цієї методики.</p>	5
<p>Лекція 10-11. Контроль та координація як загальні функції менеджменту</p> <p>Практичне заняття 5. Координація як загальна функція менеджменту. Організація та оплата праці на деревообробному підприємстві</p>	<p>Знати сутність функції контролю. Знати цілі та види контролю. Розуміти етапи реалізації функції контролю. Знати принципи контролю та вміти їх застосовувати у менеджменті.</p> <p>Знати сутність функції координації. Знати форми, механізми та інструменти координації та вміти їх застосувати на деревообробних підприємствах.</p> <p>Вміти забезпечувати ефективну комунікацію та зворотний зв'язок у процесі командної роботи.</p> <p>Знати сутність та механізм оплати праці на деревообробному підприємстві.</p>	5

Тема	Результати навчання	Оцінювання
Лекція 12. Методи менеджменту Практичне заняття 6. Вивчення методів менеджменту: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Дослідження організації управління якістю праці і продукції	Знати принципи менеджменту та вміти їх застосовувати для формування ефективної системи менеджменту на деревообробних підприємствах. Знати сутність та класифікацію методів менеджменту. Розуміти, які чинники впливають на вибір методів менеджменту. Знати та вміти застосувати на деревообробних підприємствах різні методи менеджменту. Розуміти принципи та інструменти управління якістю на деревообробних підприємствах.	5
Лекція 13. Основи кадрового менеджменту Практичне заняття 7. Планування роботи з кадрами: добір, розстановка і навчання, оцінка діяльності і просування кадрів. Вивчення підходів щодо ухвалення етично-складних рішень. Самостійна робота 5. Основи кадрової політики деревообробного підприємства	Розуміти сутність кадрового менеджменту. Знати мету та функції системи кадрової роботи з персоналом. Знати принципи кадрової політики підприємств та чинники, що її визначають. Знати характерні ознаки різних типів кадрової політики підприємств. Вміти обґрунтовувати рішення щодо добору персоналу, оцінювати його діяльність. Розуміти підходи до ухвалення етично-складних рішень.	5 5
Лекція 14. Лідерство Самостійна робота 6. Практичні аспекти лідерства	Знати сутність теорій лідерства. Знати базові риси лідерства. Вміти обирати ефективний стиль лідерства. Знати чинники, які сприяють формуванню лідера. Знати способи розвитку навичок лідера.	5
Лекція 15. Етика і культура менеджменту Самостійна робота 7. Бізнес-етикет	Розуміти сутність етики та культури менеджменту. Знати види етики. Знати чинники, які визначають етичний вибір рішень у менеджменті. Знати етикет ділового спілкування та вміти його дотримуватись.	5
Модульна контрольна робота 2		45
Разом за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$	
Екзамен	30	
Разом за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здають із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу лектора за наявності поважних причин.
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (зокрема, з використанням мобільних девайсів). Практичні та самостійні роботи повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу, оформлені згідно з чинним ДСТУ. У випадку виявлення взаємного копіювання робіт студентами й відправлення їх на перевірку, такі роботи не підлягають оцінюванню та надалі повторно мають бути виконані студентами відповідно до нового індивідуального завдання.
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування тощо) навчання може відбуватись індивідуально (зокрема, в онлайн формі) за погодженням із адміністрацією.

9. Навчально-методичне забезпечення

1. Менеджмент на деревообробних підприємствах: електронний навчальний курс навчальної дисципліни (на навчальному порталі НУБіП України Elearn.nubip.edu.ua)

<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=868>

2. Менеджмент на деревообробних підприємствах: електронний навчальний курс (для студентів заочної форми навчання) навчальної дисципліни (на навчальному порталі НУБіП України Elearn.nubip.edu.ua)

<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=1484>

3. Домашовець Г. С., Васишин Р. Д., Лащенко А. Г. та ін. Курс лекцій з дисципліни «Менеджмент на деревообробних підприємствах». Київ : Компринт, 2022. 114 с.

4. Домашовець Г. С., Кравець П. В., Васишин Р. Д. та ін. Менеджмент деревообробних підприємств : робочий зошит для виконання практичних робіт для студентів освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 187 Деревообробні та меблеві технології. Київ : Компринт, 2022. 30 с.

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Верховна Рада України. Законодавство. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

2. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. [Чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 30 с.

3. Етика бізнесу : навч. посіб. / Сушик І. В., Сушик О. Г., Мартинюк Я. М., Вісин В. В. Луцьк : ІВВ Луцький НТУ, 2019. 268 с.

4. Ігнатєва І. А. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Каравела, 2023. 480 с.

5. Менеджмент : навч. посіб. / за ред. К. В. Пічик, В. В. Храпкіної. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2021. 460 с.
6. Менеджмент : навч. посіб. / І. І. Кравчук та ін. ; за ред. І. І. Кравчук, Л. В. Тарасович. Житомир: Поліський національний університет, 2024. 384 с.
7. Менеджмент : навч. посіб. / Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.
8. Менеджмент : підручник / С. Ю. Бірюченко та ін. ; за ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Видавництво «Рута», 2021. 856 с.
9. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2024. 492 с.
10. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
11. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. / Ю. Є. Петруня та ін. ; за ред. Ю. Є. Петруні. Вид. 4-те. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
12. Center for International Forestry Research. URL: www.cifor.org
13. Daft R. L. Management. 14th ed. Mason : Cengage Learning, 2021. 784 p.
14. Dessler G. Human Resource Management. 17th ed. Harlow : Pearson, 2024. 688 p.
15. FAO. URL: <http://www.fao.org>
16. International Institute for Sustainable Development. URL: <http://www.iisd.org>
17. Northouse P. G. Leadership: Theory and Practice. 9th ed. London : SAGE Publications, 2022. 504 p.
18. Robbins S. P., Coulter M. A., Long L. Management. 16th ed. Harlow : Pearson, 2024. 592 p.
19. Shmulsky R., Jones P. D. Forest Products and Wood Science: An Introduction. 7th ed. Hoboken : Wiley, 2019. 536 p.
20. Sustainable development goals. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>.
21. The global standards for sustainability impacts. URL: <https://www.globalreporting.org/standards/>.
22. YC.Market. Пошук клієнтів, партнерів та аналіз ринку України. URL: <https://youcontrol.market/>
23. YouControl – онлайн-сервіс перевірки компаній. URL: <https://youcontrol.com.ua/>