

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра таксації лісу та лісового менеджменту

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Менеджмент на деревообробних підприємствах»

187 Деревообробні та меблеві технології

Розробники: к.с.-г.н, доц. Домашовець Г.С.

Київ – 2019 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Менеджмент на деревообробних підприємствах

Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітній ступінь		
Галузь знань	18 Виробництво та технології	
Спеціальність	187 Деревообробні та меблеві технології	
Освітній ступінь	Бакалавр	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	вибіркова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)	-	
Форма контролю	залік	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	4	4
Семестр	7	7
Лекційні заняття	30 год.	10 год.
Практичні, семінарські заняття	15 год.	8 год.
Самостійна робота	75 год.	102 год.
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних	3 год.	
самостійної роботи студента –	4 год.	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Предмет дисципліни “Менеджмент на деревообробних підприємствах” охоплює загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління деревообробним підприємством; управлінські відносини та процес прийняття управлінських рішень щодо діяльності деревообробного підприємства в конкурентному середовищі.

Мета курсу – формування знань і навичок застосування системного підходу до управління деревообробними підприємствами; в розвитку аналітичного мислення та практичних навичок щодо розробки і прийняття управлінських рішень при визначенні стратегії діяльності організації 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 прийняття управлінських рішень; формування практичних навичок використання базових інструментів управління організаціями.

До складу *компетенцій*, на формування яких спрямована дисципліна "Менеджмент на деревообробних підприємствах", належать наступні:

Адміністративно-координаційні:

- адмініструвати ефективні технології прийняття управлінських рішень, виконання управлінських рішень, командну роботу в організації;
- використовувати сучасний інструментарій в управлінні організаціями;
- координувати діяльність виробничої, збутової, маркетингової та фінансової підсистем підприємства для забезпечення реалізації поставлених цілей;
- приймати стратегічні й оперативні управлінські рішення на базі результатів фінансового аналізу та ринкових прогнозів;
- аналізувати зміст та характер робіт, здійснювати розподіл робіт, формулювати функціональні обов'язки керівників, складати матрицю відповідальності;
- делегувати повноваження та розподіляти відповідальність;
- обирати ефективний стиль лідерства.

Планово-прогностичні:

- прогнозувати параметри середовища функціонування підприємства, їх вплив на організацію; наслідки внесення змін в організаційні структури; на процеси прийняття управлінських рішень; ризики, що супроводжують прийняття управлінських рішень; вплив прийнятих управлінських рішень на результати діяльності організації;
- розробляти стратегію ринкової поведінки підприємства;
- пов'язувати ринкову модель поведінки з функціональними стратегіями;
- застосовувати сценарне планування для коригування ринкової поведінки;
- планувати очікувані результати та показники діяльності підприємства та ресурси для забезпечення діяльності підприємства.

Аналітично-діагностичні:

- аналізувати середовище функціонування підприємства та його конкурентну позицію;
- оцінювати стан реалізації стратегії, результативність змін ринкової поведінки;
- аналізувати результати та ефективність господарської діяльності підприємства, ступінь виконання планів;
- діагностувати особливості впливу поведінки конкурентів на реалізацію обраної підприємством стратегії;
- використовувати в процесі прийняття управлінських рішень інформацію, що наводиться в основних фінансових документах підприємства;
- відстежувати причинно-наслідкові зв'язки між управлінськими рішеннями і фінансовими результатами діяльності підприємства.

Регулятивні:

- оперативно впливати на розвиток об'єкта управління на основі методів ситуаційного управління;
- координувати діяльність підпорядкованих структур.

Організаційно-правові:

- організувати реалізацію стратегії ринкової поведінки підприємства для досягнення цілей;
- забезпечувати ефективне використання всіх наявних ресурсів підприємства;
- організувати розподіл між виконавцями обов'язків, прав та відповідальності;
- використовувати інформаційну систему для підтримки процесу прийняття управлінських рішень.

Мотиваційні:

- формувати систему цінностей, які підтримують здійснення місії організації та мотивують працівників до її досягнення;
- виявляти мотиви поведінки людей та формувати мотиваційний клімат в організації;
- забезпечувати ефективну командну роботу;
- розробляти та здійснювати стимулюючі заходи щодо активності людей, генерації ідей, новаторських пропозицій;
- забезпечувати узгодження інтересів кожного;
- заохочувати поширення нових знань та набуття практичних навичок як визначальних пріоритетів професійної діяльності.

Контрольні:

- здійснювати моніторинг досягнення цілей і реалізації стратегії ринкової поведінки підприємства, виконання планів, проектів і програм;
- контролювати основні показники діяльності підприємства;
- оцінювати виконання прийнятих управлінських рішень;
- складати звіти про діяльність організації, підрозділів, працівників;
- коригувати цілі, стратегії, плани діяльності підприємства відповідно змінам на конкурентному ринку; коригувати поведінку людей в організації.

Комунікаційні:

- забезпечувати ефективну комунікацію в організації та ефективний зворотний зв'язок у процесі командної роботи;
- кодільність учасників команди та обмін інформацією між ними;
- набувати навичок колективного прийняття рішень;
- розвивати навички ділового спілкування.

Інноваційні:

- здійснювати пошук і генерацію нових ідей в процесі прийняття управлінських рішень;
- забезпечувати формування і розвиток інноваційного потенціалу членів команди.

Навчальні та науково-дослідницькі:

- адаптувати нових членів колективу до організаційної культури підприємства;
- обирати оптимальні види навчання та самонавчання, форми та методи дослідження змін, що відбуваються;
- обирати джерела інформації для дослідження ситуацій щодо діяльності підприємства;

- збирати та обробляти первинну інформацію, аналізувати статистичну інформацію, виявляти загальні тенденції, узагальнювати та структурувати матеріал під час роботи;
- використовувати наукові публікації, методичні розробки, інформацію про практичний досвід підприємств при прийнятті управлінських рішень;
- узагальнювати отримані результати дослідження, розробляти проекти, готувати звіти та огляди.

Після вивчення курсу "Менеджмент на деревообробних підприємствах" студенти повинні мати цілісне уявлення про процес управління деревообробним підприємством і його основні етапи, а також володіти практичними способами та прийомами управління, які широко використовують як іноземні так і вітчизняні організації.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Сутність і поняття менеджменту.

Тема лекційного заняття 1. Поняття і сутність менеджменту.

Становлення і сутність управління як науки. Передумови виникнення і сутність менеджменту. Основні принципи менеджменту.

Тема лекційного заняття 2. Історія розвитку менеджменту.

Розвиток науки про управління. Ранні теорії менеджменту. Інтегровані підходи до менеджменту. Сучасні напрями в менеджменту.

Тема лекційного заняття 3. Організація як об'єкт управління.

Сутність та загальні риси організації. Концепція життєвого циклу організації. Формальні та неформальні організації. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації.

Тема лекційного заняття 4-5. Управлінські рішення

Поняття і моделі прийняття рішень. Процес прийняття рішень. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів. Методи обґрунтування управлінських рішень.

Змістовий модуль 2. Функції менеджменту

Тема лекційного заняття 6-7. Функції менеджменту. Планування як загальна функція менеджменту.

Поняття і сутність планування в системі управління. Типи планів в організації. Цілі управлінського планування. Стратегічне планування на деревообробних підприємствах.

Тема лекційного заняття 8. Організація як загальна функція менеджменту.

Сутність функції організації та її місце в системі управління. Типи організаційних структур управління. Методи вибору типу організаційної структури для деревообробного підприємства.

Тема лекційного заняття 9-10. Мотивація як загальна функція менеджменту

Поняття і сутність мотивації. Загальні (А.Маслоу, К.Альдерфера, Д.МакКлелланда, Ф.Герцберга) та процесійні (С.Адамса, В.Врума, Е.Портера, Л.Лоулера, Е.Локке) теорії мотивації.

Тема лекційного заняття 11. Контроль як загальна функція менеджменту. Координація як загальна функція менеджменту.

Поняття та процес контролю. Види управлінського контролю. Ефективність контролю. Поняття та сутність координації як загальної функції менеджменту.

Тема лекційного заняття 12. Лідерство

Поняття і сутність лідерства. Поведінкові теорії лідерства. Ситуаційні теорії лідерства.

Тема лекційного заняття 13. Основи кадрового менеджменту

Сутність і основні напрями управління кадрами. Управління набором та відбором кадрів. Форми влади і впливу на управління персоналом.

Тема лекційного заняття 14. Методи менеджменту.

Сутність та види методів менеджменту. Економічні методи менеджменту. Організаційно-розпорядчі методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту.

Тема лекційного заняття 15. Етика і культура менеджменту

Основні поняття про етикет. Сутність відповідальності та етики в менеджменті. Прийняття етично складних рішень.

**4. Структура навчальної дисципліни
Менеджмент на деревообробних підприємствах
повного терміну навчання
187 Деревообробні та меблеві технології**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Змістовий модуль 1. Сутність і поняття менеджменту.														
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту	1	12	2		1		9	11	1					10
Тема 2. Історія розвитку менеджменту	2	12	2		1		9	13	1	1				11

Тема 3. Організація як об'єкт управління	3	12	2	1	9	12	1				11
Тема 4. Управлінські рішення	4-5	14	4	1	9	14	1	2			11
Разом за змістовим модулем 1	x	50	10	4	36	50	4	3			43
Змістовий модуль 2. Функції менеджменту											
Функції менеджменту. Планування як загальна функція менеджменту.	6-7	12	4	2	6	10	1	1			8
Організація як загальна функція менеджменту	8	9	2	1	6	9	1				8
Мотивація як загальна функція менеджменту	9-10	9	2	1	6	11	1	1			9
Контроль як загальна функція менеджменту. Координація як загальна функція менеджменту.	11	12	4	2	6	11	1	1			9
Лідерство	12	9	2	1	6	10		1			9
Основи кадрового менеджменту	13	9	2	1	6	10	1				9
Методи менеджменту	14	10	2	2	6	10	1				9
Етика і культура менеджменту	15	10	2	1	7	9		1			8
Разом за змістовим модулем 2	x	80	20	11	49	80	6	5			69
Усього годин	x	120	30	15	75	120	10	8			104

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Вступне заняття. Правила оформлення та здачі лаб. робіт.	1
2	Історія розвитку менеджменту.	1
3	Теорії підприємств та основи підприємництва	1
4	Вивчення методів творчого пошуку альтернативних варіантів.	1
5	Вивчення методів обґрунтування управлінських рішень. Модульна контрольна робота №1	1
6	Вивчення методів організаційного планування на деревообробних підприємствах	1
7	Стратегічне та тактичне планування на деревообробних підприємствах	1
8	Планування організаційної структури створеного деревообробного підприємства	1
9	Організація та оплата праці на деревообробному підприємстві	1

10	Дослідження організації управління якістю праці і продукції.	1
11	Координація як загальна функція менеджменту	1
12	Вивчення практичних аспектів та теорій лідерства	1
13	Планування роботи з кадрами: добір, розстановка і навчання, оцінка діяльності і просування кадрів.	1
14	Вивчення методів управління: адміністративні (організаційно-розпорядливі), економічні, соціально-психологічні.	1
15	Вивчення підходів щодо прийняття етично-складних рішень. Основи бізнес-етикету. Модульна контрольна робота №2.	1
Разом		15

6. Контрольні запитання для визначення рівня засвоєння знань студентів з дисципліни «Менеджмент на деревообробних підприємствах»

1. У чому сутність менеджменту і його складові частини?
2. Яка ціль менеджменту, його завдання та зміст?
3. Які етапи розвитку менеджменту?
4. У чому роль та зміст загальних принципів управління?
5. Які спеціальні принципи менеджменту?
6. Які є функції менеджменту та їх роль?
7. Охарактеризуйте загальні функції управління: планування, організація, мотивація, координування і регулювання, контроль.
8. Назвіть специфічні функції управління?
9. Як розподіляються завдання за ступенями влади?
10. Навіщо потрібно управлінську працю розподіляти на функції?
11. Що собою представляють методи управління, їхня роль і класифікація?
12. У чому сутність адміністративних методів управління?
13. Дайте характеристику методам організаційного впливу.
14. Дайте характеристику методам оперативно-розпорядницького впливу.
15. У чому сутність і зміст економічних методів управління?
16. Охарактеризуйте основні економічні методи управління.
17. У чому сутність і роль соціально-психологічних методів управління?
18. Які методи відносяться до методів соціального впливу?
19. Які методи відносяться до методів психологічного впливу?
20. Поняття зовнішнього середовища.
21. Загальна характеристика зовнішнього середовища.
22. Значення зовнішнього середовища в організації лісового господарства.
23. Структура середовища прямої дії.
24. Структура середовища непрямої дії.
25. Природа процесу прийняття управлінського рішення.
26. Наведіть різновидність (класифікація) управлінських рішень.
27. Охарактеризуйте основні підходи для прийняття рішень.
28. Фактори, що визначають процес прийняття рішення.
29. Процес прийняття рішень.
30. Реалізація управлінських рішень.
31. Що розуміється під кадрами підприємства?
32. Що таке кадровий менеджмент, його складові частини.

33. Що являє собою кадрова служба підприємства, її роль та завдання?
34. Які види, показники, методи й етапи планування кадрів підприємства?
35. У чому полягає добір і розстановка кадрів?
36. Охарактеризуйте методи добору і розстановки кадрів?
37. Яка роль і види навчання кадрів?
38. Які функції і система оцінки кадрів?
39. Коротко охарактеризуйте основні види оцінки кадрів.
40. Що являє собою етика управління й етичний рівень менеджера?
41. Що таке службовий етикет?
42. Охарактеризуйте основні правила службової етики.
43. Що розуміється під культурою взагалі і культурою управління?
44. Перерахуйте і коротко охарактеризуйте основні рівні культури управління.
45. Що таке якість продукції і її значення.
46. У чому суть і роль стандартів в управлінні якістю праці і продукції?
47. На які категорії поділяються стандарти?
48. Що являє собою управління якістю і як організовується служба якості на підприємстві?
49. Які функції управління якістю праці і продукції?
50. Як здійснюється стимулювання якістю продукції і праці?

7. Індивідуальні завдання

Використовуючи джерела відповідної літератури та інформації, отриманої в процесі навчання, необхідно розкрити одну із запропонованих тем написання реферату:

1. Історія формування науки про менеджмент, розвиток управлінської науки в Україні.
2. Види організацій в Україні.
3. Класифікація функцій менеджменту за Файоном, Месконом, Альбертом та Хедоурі.
4. Бізнес-планування.
5. Принципи побудови різноманітних структур управління.
6. Взаємозв'язок функцій та методів менеджменту.
7. Удосконалення міжособових та організаційних комунікацій.
8. Досягнення американського та японського менеджменту в галузі прийняття та забезпечення виконання управлінських рішень.
9. Формальні та неформальні методи прогнозування.
10. Підвищення ефективності діяльності колективів працівників.
11. Природа стресів та управління ними.
12. Особливості японської системи керівництва.
13. Підвищення кваліфікації управлінських працівників.
14. Культура та мистецтво управління.
15. Реалізація функцій менеджменту на деревообробних підприємствах.
16. Планування і формування персоналу.
17. Етика бізнесу на міжнародному рівні.
18. Підходи до керівництва українського економіста Валерія Терещенка.
19. Формування позитивного іміджу деревообробного підприємства.

20. Історія компанії «ІКЕА».
21. Підбір персоналу.
22. Етика ділових відносин.
23. Аудит людських ресурсів.
24. Соціальне партнерство в організації.
25. Особливості системного підходу до управління персоналом.
26. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу.

8. Методи навчання

У процесі викладання дисципліни «Менеджмент на деревообробних підприємствах» використовуються такі методи:

- 1) методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності (бесіда, лекція; ілюстрація; лабораторні роботи, реферати; самостійна робота студентів);
- 2) методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності (навчальні дискусії, аналіз життєвих ситуацій);
- 3) методи контролю (самоконтролю, взаємоконтролю), корекції (самокорекції, взаємокорекції) за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності;
- 4) бінарні, інтегровані (універсальні) методи.

9. Форми контролю

Основними формами організації контролю у процесі вивчення студентами дисципліни «Менеджмент на деревообробних підприємствах» є індивідуальна, групова та фронтальна перевірка знань, вмінь та навичок студентів (усна та письмова).

Форма заключного контролю – залік.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточний контроль		Рейтинг з навчальної роботи $R_{НР}$	Рейтинг з додаткової роботи $R_{ДР}$	Рейтинг штрафний $R_{ШТР}$	Підсумкова атестація (залік)	Загальна кількість балів
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2					
100	100	70	20	5	30	100

Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 27.02.2019 р., рейтинг студента з навчальної роботи $R_{НР}$ стосовно вивчення дисципліни «Менеджмент на деревообробних підприємствах» визначається за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{Дис}} + R_{ДР} - R_{ШТР},$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{\text{дис}} = K_{\text{ЗМ}}^{(1)} + \dots + K_{\text{ЗМ}}^{(n)}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

$R_{\text{др}}$ – рейтинг з додаткової роботи;

$R_{\text{штр}}$ – рейтинг штрафний.

Рейтинг з додаткової роботи $R_{\text{др}}$ додається до $R_{\text{нр}}$ і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається студентам рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

Рейтинг штрафний $R_{\text{штр}}$ не перевищує 5 балів і віднімається від $R_{\text{нр}}$. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Студенти, які впродовж періоду вивчення навчальної дисципліни набрали менше 42 балів, не допускаються до заліку і зобов'язані підвищити рейтинг на додаткових заняттях.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

10. Методичне забезпечення

1. Курс лекцій з дисципліни "Менеджмент на деревообробних підприємствах" / [Домашовець Г.С., Василюшин Р.Д., Лашенко А.Г. та ін.] – К. : Компринт, 2015. – 114 с.
2. Менеджмент деревообробних підприємств : робочий зошит для виконання практичних робіт для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр» за напрямом підготовки 6.051801 – «Деревооброблювальні технології» // [Домашовець Г.С., Кравець П.В., Василюшин Р.Д. та ін.]. – К. : Компринт, 2015. – 30 с.

11. Рекомендована література

Базова

1. Бодди Д. Основы менеджмента / Д. Бодди, Р. Пейтон – СПб : Питер, 1999. – 816 с.
2. Гріфін Р. Основы менеджменту : [підручник] / Р.Гріфін, В.Яцура за наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів : БаК, 2001 – 624 с.
3. Дафт Р. Менеджмент / Дафт Р. – СПб. : Питер, 2000. – 612 с.
4. Мескон М. Основы менеджмента : [пер. с англ.] / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
5. Основы менеджменту / [Федоренко В.Г., Діденко О.М., Бондаренко Є.В.] ; за науковою ред. проф. В.Г.Федоренка. – К. : Алерта, 2007. – 420 с.

Допоміжна

1. Кондратюк А.О. Основы менеджменту / А.О.Кондратюк, М.Г.Кібенко, Г.А.Олійник – Ніжин : Аспект, 1999. – 211 с.
2. Брігхем Є.Ф. Основы фінансового менеджменту / Брігхем Є.Ф. – К. : МОЛОДЬ, 1997. – 998 с.
3. Економічний аналіз / За заг. ред. М.Г. Чумаченка. К. : КНЕУ, 2001. – 540 с.
4. Афанасьєв І. Діловий етикет / І. Афанасьєв – К. : Альтерпрес, 1998. – 320 с.
5. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер [Для руководителя-практика: Пер. с англ.] / Вудкок М., Фрэнсис Д. – М. : Дело, 1991. – 320 с.
6. Палеха Ю.І. Культура управління та підприємництва : [Навчально-методичний посібник]. / Палеха Ю.І., Кудін В.О.– К. : МАУП, 1998. – 96 с.

12. Інформаційні ресурси

З метою вивчення дисципліни «Менеджмент на деревообробних підприємствах» можуть використовуватись документи в інформаційних системах (бібліотеках, архівах, фондах, банках даних тощо), зокрема:

1. Національна бібліотека ім. В.І.Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua>.
2. International Institute for Sustainable Development: <http://www.iisd.org>.
3. FAO: <http://www.fao.org>.
4. WWF: <http://wwf.panda.org>.
5. Center for International Forestry Research: www.cifor.org.
6. European Forest Ecosystem Research Network: iff.boku.ac.at/efern/
7. www.elsevier.com.