

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра таксації лісу та лісового менеджменту

---

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

ННІ лісового і садово-паркового господарства  
Протокол № 7 від 11.06.2025 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Менеджмент на деревообробних 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: \_\_\_\_\_ к.с.-г.н., доцент Домашовець Г.С., к.с.-г.н. Хань Є.Ю  
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2025 р.

## Опис навчальної дисципліни

Менеджмент на деревообробних підприємствах – вибіркова навчальна дисципліна, що формує у здобувачів спеціальності 187 "Деревообробні та меблеві технології" системні знання та практичні навички з управління підприємствами деревообробної галузі, охоплюючи функції планування, організації, мотивації, контролю та прийняття управлінських рішень. Дисципліна спрямована на розвиток аналітичного мислення та здатності організовувати ефективну роботу виробничих підрозділів деревообробних та меблевих підприємств у конкурентному середовищі.

### Менеджмент на деревообробних підприємствах

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Спеціальність	187 Деревообробні та меблеві технології	
Освітня програма	Деревообробні та меблеві технології	
Освітній ступінь	Бакалавр	
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	4
Семестр	7	7
Лекційні заняття	30 год.	10 год.
Практичні, семінарські заняття	15 год.	8 год.
Самостійна робота	75 год.	102 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	3 год.	

### 1. Мета, компетентності та програмні результати 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 розвиткові 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.

### **Набуття компетентностей:**

**інтегральної компетентності (ІК):** здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі деревообробних та меблевих технологій.

### **загальних компетентностей:**

**ЗК05.** Здатність працювати в команді.

### **спеціальних (фахових) компетентностей:**

**СК14.** Здатність організовувати роботу колективу, виробничого підрозділу (дільниці, цеху), здійснювати її планування, ресурсне та інформаційне забезпечення.

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

### **Професійна самоорганізація та використання інформаційних технологій**

**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.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
<b>Змістовий модуль 1. Сутність і поняття менеджменту.</b>														
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту	1	12	2		1		9	12	1					11
Тема 2. Історія розвитку менеджменту	1	12	2		1		9	12	1	1				10
Тема 3. Організація як об'єкт управління	1	12	2		1		9	12	1					11
Тема 4. Управлінські рішення	2	14	4		1		9	14	1	2				11
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>5</b>	<b>50</b>	<b>10</b>		<b>4</b>		<b>36</b>	<b>50</b>	<b>4</b>	<b>3</b>				<b>43</b>
<b>Змістовий модуль 2. Функції менеджменту</b>														
Тема 5. Функції менеджменту. Планування як загальна функція менеджменту.	2	9	4		2		3	9	1	1				7
Тема 6. Організація як загальна функція менеджменту	1	9	2		1		6	9	1					8
Тема 7. Мотивація як загальна функція менеджменту	1	9	2		1		6	9	1	1				7
Тема 8. Контроль як загальна функція менеджменту. Координація як загальна функція менеджменту.	2	9	4		2		3	9	1	1				7
Тема 9. Лідерство	1	9	2		1		6	9		1				8
Тема 10. Основи кадрового менеджменту	1	9	2		1		6	9	1					8
Тема 11. Методи менеджменту	1	8	2		2		4	8	1					7

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.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Тема 12. Етика і культура менеджменту	1	8	2		1		5	8		1				7
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>10</b>	<b>70</b>	<b>20</b>		<b>11</b>		<b>39</b>	<b>70</b>	<b>6</b>	<b>5</b>				<b>59</b>
<b>Усього годин</b>	<b>x</b>	<b>120</b>	<b>30</b>		<b>15</b>		<b>75</b>	<b>120</b>	<b>10</b>	<b>8</b>				<b>102</b>

### 3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>Змістовий модуль 1. Сутність і поняття менеджменту</b>		
1	Тема лекційного заняття 1. Поняття і сутність менеджменту <i>Сутність управління, основні категорії менеджменту, роль менеджменту в деревообробних підприємствах</i>	2
2	Тема лекційного заняття 2. Історія розвитку менеджменту <i>Еволюція управлінської думки, класичні та сучасні школи менеджменту, особливості розвитку менеджменту в Україні</i>	2
3	Тема лекційного заняття 3. Організація як об'єкт управління <i>Поняття організації, внутрішнє та зовнішнє середовище деревообробного підприємства, життєвий цикл організації</i>	2
4	Тема лекційного заняття 4. Управлінські рішення <i>Методи творчого пошуку альтернатив, процес прийняття та обґрунтування управлінських рішень на деревообробних підприємствах</i>	4
<b>Змістовий модуль 2. Функції менеджменту</b>		
5	Тема лекційного заняття 5. Функції менеджменту. Планування як загальна функція менеджменту <i>Класифікація функцій менеджменту, стратегічне та тактичне планування на деревообробних підприємствах</i>	4
6	Тема лекційного заняття 6. Організація як загальна функція менеджменту <i>Організаційні структури управління, делегування повноважень, проектування організаційної структури деревообробного підприємства</i>	2
7	Тема лекційного заняття 7. Мотивація як загальна функція менеджменту <i>Теорії мотивації, системи оплати праці, методи стимулювання персоналу деревообробних підприємств</i>	2
8	Тема лекційного заняття 8. Контроль та координація як загальні функції менеджменту <i>Види та методи контролю, управління якістю продукції, координація діяльності підрозділів підприємства</i>	4

9	Тема лекційного заняття 9. Лідерство <i>Теорії та стилі лідерства, розвиток лідерських якостей керівника деревообробного підприємства</i>	2
10	Тема лекційного заняття 10. Основи кадрового менеджменту <i>Кадрова політика, добір та розстановка персоналу, оцінка діяльності та розвиток кадрів</i>	2
11	Тема лекційного заняття 11. Методи менеджменту <i>Адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи управління деревообробним підприємством</i>	2
12	Тема лекційного заняття 12. Етика і культура менеджменту <i>Бізнес-етика, корпоративна культура, етичні аспекти прийняття управлінських рішень</i>	2
<b>Всього годин</b>		<b>30</b>

#### 4. 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
<b>Разом</b>		<b>15</b>

## 5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Делегування повноважень	15
2	Оцінювання внутрішнього і зовнішнього середовища деревообробного підприємства з метою вибору стратегії розвитку	15
3	Функції менеджменту	15
4	Аналіз беззбиткового обсягу і зони безпеки підприємства	9
5	Лідерство	6
6	Основи кадрової політики деревообробного підприємства	10
7	Бізнес-етикет	5
<b>Разом</b>		<b>75</b>

## 6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

усне опитування;  
захист лабораторних/практичних робіт;  
модульні тести;  
співбесіда;  
екзамен

## 7. Методи навчання

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

- 1) словесний метод (бесіда, лекція; навчальні дискусії, співбесіда тощо);
- 2) практичний метод (практичні заняття, аналіз життєвих ситуацій);
- 3) наочний метод (метод ілюстрацій, метод демонстрацій);
- 4) робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування);
- 5) відеометод (дистанційні, мультимедійні матеріали електронного навчального курсу);
- 6) самостійна робота (виконання завдань);
- 7) методи контролю (самоконтролю, взаємоконтролю), корекції (самокорекції, взаємокорекції) за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності.

## 8. Оцінювання результатів навчання

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України».

## 8.1 Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Тема	Результати навчання	Оцінювання
<b>Модуль 1</b>		
1. Поняття і сутність менеджменту	ПРН04, ПРН05, ПРН07 Знати основні поняття та сутність менеджменту. Вміти використовувати набуті навички та теоретичні знання з менеджменту для прийняття управлінських рішень.	5
Історія розвитку менеджменту. Виконання практичної роботи Виконання самостійної роботи (неформальна онлайн освіта на основі МВОК)	Оперативно впливати на розвиток об'єкта управління на основі методів ситуаційного управління.	5
2. Організація як об'єкт управління	ПРН04, ПРН05, ПРН07 Знати термінологію, види підприємств за основними класифікаційними ознаками; аналізувати форми підприємницької діяльності; формулювати місію та цілі підприємства; визначати функції та напрямки його діяльності, аналізувати середовище функціонування підприємства та його конкурентну позицію.	5 10 5
Тестування за темою Виконання практичних робіт Виконання самостійної роботи (неформальна онлайн освіта на основі МВОК)		
3. Управлінські рішення	ПРН04, ПРН05, ПРН07 Знати термінологію, адмініструвати ефективні технології прийняття управлінських рішень. Належно використовувати цифрову і статистичну інформацію, отриману з першоджерел, вторинних джерел, вміти візуалізувати різні види інформації. Здійснювати пошук і генерацію нових ідей в процесі прийняття управлінських рішень, 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. Приймати стратегічні й оперативні управлінські рішення на базі результатів фінансового аналізу та ринкових прогнозів. Узагальнювати отримані результати дослідження, розробляти проекти, готувати звіти та огляди.	5 20 5
Тестування за темою Виконання практичної роботи Виконання самостійної роботи (неформальна онлайн освіта на основі МВОК)		
<b>Модуль 2</b>		
4. Функції менеджменту	ПРН04, ПРН05, ПРН07 Знати термінологію. Вміти прогнозувати параметри середовища функціонування підприємства, їх вплив на організацію; наслідки внесення змін в організаційні структури; на процеси прийняття управлінських рішень. Розробляти стратегію ринкової поведінки підприємства. Застосовувати сценарне планування для коригування ринкової поведінки. Планувати очікувані результати та показники діяльності підприємства та ресурси для	5 10
Загальні функції менеджменту Тестування за темою Виконання практичних робіт		

Тема	Результати навчання	Оцінювання
Виконання самостійної роботи (неформальна онлайн освіта на основі МВОК)	забезпечення діяльності підприємства. Здійснювати моніторинг досягнення цілей і реалізації стратегії ринкової поведінки підприємства, виконання планів, проектів і програм. Контролювати основні показники діяльності підприємства. Коригувати цілі, стратегії, плани діяльності підприємства відповідно змінам на конкурентному ринку; коригувати поведінку людей в організації.	5
5. Лідерство  Тестування за темою Виконання практичних робіт Виконання самостійної роботи (неформальна онлайн освіта на основі МВОК)	ПРН04, ПРН05, ПРН07 Вміти фахово самоорганізовуватись, залежно від домінуючого типу поведінки в колективі та ефективно використовувати новітні технології для організації колективної роботи. Обирати ефективний стиль лідерства. Забезпечувати ефективну комунікацію в організації та ефективний зворотний зв'язок у процесі командної роботи. Координувати діяльність учасників команди та обмін інформацією між ними. Набувати навичок колективного прийняття рішень;	5  10  5
6. Основи кадрового менеджменту  Тестування за темою Виконання практичних робіт Виконання самостійної роботи (неформальна онлайн освіта на основі МВОК)	ПРН04, ПРН05, ПРН07 Знати термінологію. Формулювати функціональні обов'язки керівників, скласти матрицю відповідальності. Вміти делегувати повноваження та розподіляти відповідальність. Розвивати навички ділового спілкування. Забезпечувати ефективну командну роботу	5  10  5
7. Методи менеджменту  Етика і культура менеджменту Тестування за темою Виконання практичних робіт Виконання самостійної роботи (неформальна онлайн освіта на основі МВОК)	ПРН04, ПРН05, ПРН07 Знати термінологію. Формувати систему цінностей, які підтримують здійснення місії організації та мотивують працівників до її досягнення. Виявляти мотиви поведінки людей та формувати мотиваційний клімат в організації. 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. Адаптувати нових членів колективу до організаційної культури підприємства. Обирати оптимальні види навчання та самонавчання, форми та методи дослідження змін, що відбуваються.	5  10  5
Навчальна робота		70
Екзамен	Тест, практичні завдання, співбесіда	30
Всього за курс		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

<b>Політика щодо дедлайнів та перескладання:</b>	Дедлайни встановлені в ЕНК у кожному з завдань. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку відповідно до зазначених критеріїв оцінювання у ЕНК. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
<b>Політика щодо академічної доброчесності:</b>	Списування під час виконання практичних та самостійних робіт, тестування та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів).
<b>Політика щодо відвідування:</b>	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в дистанційній онлайн режимі за погодженням із директором інституту)

## 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». К. : Компринт, 2022. 114 с.
1. 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. К. : Компринт, 2022. 30 с.

## 10. Рекомендовані джерела інформації

### Основні:

1. Назарчук Т.В., Косінок О.М. Менеджмент організацій : навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2024. 492 с.
2. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту : [підручник]. Львів : БаК, 2016. 624 с.
3. Храпкіна В.В., Гуменна О.В., Романченко Н.В. та ін. Менеджмент : навчальний посібник; Національний університет "Києво-Могилянська академія". - Київ : Києво-Могилянська академія, 2021. - 459 с
4. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент : підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 258 с.
5. Ігнатєва І.А. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. К. : Каравела, 2023. 480 с.
6. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І. та ін. Управління персоналом : підручник. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.
7. Капінос Г.І., Грабовська І.В. Управління якістю : навч. посіб. К. : Кондор-Видавництво, 2016. 278 с.
8. Daft R.L. Management. 14th ed. Mason : Cengage Learning, 2021. 784 p.
9. Robbins S.P., Coulter M.A., Long L. Management. 16th ed. Harlow : Pearson, 2024. 592 p.
10. Dessler G. Human Resource Management. 17th ed. Harlow : Pearson, 2024. 688 p.

### Допоміжні:

1. Бутко М.П. та ін. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2019. 376 с.
2. Сушик І.В., Сушик О.Г., Мартинюк Я.М., Вісин В.В. Етика бізнесу : навч. посіб. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2019. 288 с.
3. Northouse P.G. Leadership: Theory and Practice. 9th ed. London : SAGE Publications, 2022. 504 p.
4. Shmulsky R., Jones P.D. Forest Products and Wood Science: An Introduction. 7th ed. Hoboken : Wiley, 2019. 536 p.

### Законодавство:

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
3. Лісовий кодекс України від 21.01.1994 № 3852-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12>
4. Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19>
5. Закон України «Про акціонерні товариства» від 27.07.2022 № 2465-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20>
6. Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань

- юридичних осіб» від 09.01.2025 № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-IX>
7. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 № 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
  8. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>
  9. Закон України «Про зайнятість населення» від 05.07.2012 № 5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>
  10. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
  11. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» від 25.06.1991 № 1264-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>
  12. Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» від 15.01.2015 № 124-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19>
  13. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 № 222-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19>
  14. Закон України «Про захист прав споживачів» від 10.06.2023 № 3153-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3153-20>
  15. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016.

### **Інформаційні ресурси:**

1. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
2. International Institute for Sustainable Development. URL: <http://www.iisd.org>
3. FAO. URL: <http://www.fao.org>
4. WWF. URL: <http://wwf.panda.org>
5. Center for International Forestry Research. URL: [www.cifor.org](http://www.cifor.org)
6. European Forest Ecosystem Research Network. URL: [iffb.boku.ac.at/efern/](http://iffb.boku.ac.at/efern/)
7. Elsevier. URL: [www.elsevier.com](http://www.elsevier.com)
8. Верховна Рада України. Законодавство. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>