

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан факультету
І.М. Савицька
« _____ » _____ 2022 р.



« СХВАЛЕНО »
на засіданні кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту
Протокол № 9 від «27» квітня 2022 р.
В.о. завідувач кафедри
М.М. Деліні

«РОЗГЛЯНУТО»
Гарант ОП «Професійна освіта (Аграрне виробництво, переробка
сільськогосподарської продукції та харчові технології)»
Гарант ОП
О.В. Васюк

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

АГРАРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(назва навчальної дисципліни)

галузь знань
спеціальність

01 «Освіта/Педагогіка»

015 Професійна освіта (015.37 «Аграрне
виробництво, переробка сільськогосподарської
продукції та харчові технології»)

факультет
розробники:

гуманітарно-педагогічний

доцент, к.е.н. Власенко Т.О.

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2022

1. Опис навчальної дисципліни

Аграрний менеджмент

(назва)

Спеціальність, спеціалізація, освітній ступінь		
Освітній ступінь	бакалавр	
Галузь знань	01 «Освіта/Педагогіка»	
Спеціальність	015 Професійна освіта (015.37 «Аграрне виробництво, переробка сільськогосподарської продукції та харчові технології»)	
Освітня програма	Професійна освіта (Аграрне виробництво, переробка сільськогосподарської продукції та харчові технології)	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект(робота)	–	
Форма контролю	екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форми навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	3	3
Семестр	6	6
Лекційні заняття	45 год.	8 год.
Практичні, семінарські заняття	45 год.	4 год.
Лабораторні заняття	–	–
Самостійна робота	60 год.	–
Індивідуальні завдання	–	–
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	6 год.	–

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета вивчення дисципліни «Аграрний менеджмент»: формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень, управління в підприємствах та організаціях АПК та навичок з управління виробничими процесами в них; умов забезпечення результативності господарюючих структур; діагностики та проектування системи аграрного менеджменту, адекватних цілям і задачам ринкової економіки в сільському господарстві.

Основним завданням курсу є формування у студентів знань з таких питань:

- сутність понять і категорій менеджменту;
- принципів та функцій аграрного менеджменту;
- системи методів аграрного менеджменту;
- змісту процесів та технології управління підприємствами АПК;
- особливостей керівника аграрної сфери, як суб'єкта управління, його взаємодії з навколишнім середовищем, організацією і групою;
- теорії та практики прийняття управлінських рішень, реалізації менеджером основних функцій планування, організації, мотивації та контролю на сільськогосподарському підприємстві;
- теоретичних засад екологічного менеджменту;
- особливостей управління за різних організаційно-правових форм господарювання;
- інформаційного забезпечення процесу управління та дослідження впливу на цей процес системи комунікацій;
- етики і відповідальності у менеджменті;
- теоретичних аспектів управління якістю;
- ефективності управління підприємствами АПК.

Результатом вивчення дисципліни є спроможність студентів з'ясовувати причинно-наслідкові зв'язки в організаціях, аналізувати й узагальнювати матеріал у певній системі, порівнювати факти на основі здобутих з різних джерел знань; робити посильний внесок в гармонізацію людських відносин; налагоджувати ефективні комунікації у процесі управління; розробляти технології з прийняття та реалізації управлінських рішень; структурувати завдання відповідно до чисельності та кваліфікації виконавців, визначити черговість робіт, розрахувати термін їх виконання; з урахуванням ділових та особистісних рис добирати виконавців, розподіляти завдання; здійснювати делегування; визначати та оцінювати ефективність менеджменту.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен **знати:**

- систему управління агропромисловим комплексом та його підкомплексами;
- існуючі та прогресивні структури управління, організаційні форми управління підприємствами та організаціями різних форм власності;

- організацію управління матеріально-технічним та сервісним забезпеченням;
- основні функції та методи менеджменту;
- принципи побудови ефективної системи управління ;
- практику роботи з менеджменту керівників підрозділів сучасних вітчизняних та зарубіжних підприємств.

По закінченню вивчення дисципліни студент повинен *вміти*:

- організовувати практичну роботу з управління людьми в сучасних організаціях;
- здійснювати аналіз діяльності системи управління організації;
- застосовувати різні методи та інструменти систем планування,
- організації, мотивації та контролю роботи підприємства;
- використовувати відповідно до ситуації методи прийняття управлінських рішень та здійснювати комплекс дій для їх реалізації;
- налагоджувати та проводити ефективну комунікацію в системі управління підприємством;
- обирати та використовувати відповідний ситуації стиль лідерства, що ґрунтується на відповідних видах та формах влади та управлінського впливу;
- визначати вплив обраної системи стимулювання на ефективність роботи персоналу та при необхідності відкоригувати його для забезпечення достатньої мотивації.

Міжпредметні зв'язки:

Вивчення дисципліни «Менеджмент» передбачає тісні зв'язки з іншими навчальними курсами: «Основи бізнес-проектування», «Економіка підприємства», «Маркетинг» та ін.

Набуття компетентностей:

загальні компетентності (ЗК):

ЗК 7. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями;

ЗК 10. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість, планувати, організовувати, контролювати, координувати роботу та вмотивовувати членів колектив.

спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК11. Здатність використовувати у професійній діяльності основні положення, методи, принципи фундаментальних та прикладних наук;

СК12. Здатність виконувати розрахунки технологічних процесів в галузі;

СК14. Здатність збирати, аналізувати та інтерпретувати інформацію (дані) в галузях, пов'язаних з аграрним виробництвом, переробкою сільськогосподарської продукції та харчовими технологіями.

3. Програма навчальної дисципліни

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ № 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ. ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ ВИРОБНИЦТВІ.

Тема 1. Теоретичні основи менеджменту. Предмет та сфера компетенції аграрного менеджменту

Сутність та зміст менеджменту. Історія виникнення науки менеджмент. Основні школи наукового управління. Сучасні концепції розвитку науки менеджмент. Поняття аграрний менеджмент. Об'єкт та предмет дисципліни. Цілі та завдання аграрного менеджменту. Менеджер і його функції. Сутність і зміст поняття «бізнес і підприємництво», «підприємницька структура».

Тема 2. Особливості функціонування аграрного менеджменту

Необхідність та актуальність впровадження науки менеджменту практику господарювання підприємств АПК. Особливості управління підприємствами агропромислового комплексу. Роль аграрного менеджменту в управлінні макроекономічними процесами в агропромисловому виробництві. Аграрний менеджмент у вирішенні збалансованого розвитку регіональних АПК. Нормативно-правове забезпечення функціонування агропромислового виробництва.

Тема 3. Внутрішнє середовище організацій в агропромисловому виробництві

Форми власності та організації бізнесу в агропромисловому виробництві. Організації та сутність управління ними. Характеристика внутрішнього середовища організації. Зовнішнє оточення в аграрному бізнесі та його характеристика. Форми власності та підприємництва, характерні для ринкової економіки. Характеристика індивідуальної та пайової форм власності. Акціонерна (корпоративна) форма власності.

Тема 4. Загальні принципи управління в АПК. Малі підприємства в агропромисловому виробництві

Сутність загальних принципів управління. Децентралізація і централізація управління. Демократизація управління в АПК України. Участь робітників в управлінні. Утворення та реєстрація малих підприємств. Порядок ліквідації малих підприємств. Перспективи розвитку малих підприємств в АПК України.

Тема 5. Сутність загальних принципів управління.

Комунікаційне забезпечення в аграрному менеджменті

Сутність загальних принципів управління. Децентралізація і централізація управління в АПК України. Демократизація управління. Участь робітників в управлінні. Сутність комунікації. Значення комунікацій для діяльності організації в аграрній сфері. Елементи та етапи передачі інформації. Механізми забезпечення ефективних комунікацій в аграрному менеджменті. Поняття інформаційного забезпечення. Завдання системи інформації підприємств АПК. Особливості управління інформаційними системами в АПК України.

Тема 6. Прийняття та реалізація управлінських рішень в агропромисловому виробництві

Зміст і стадії процесу прийняття управлінських рішень. Види управлінських рішень. Методи прийняття управлінських рішень в агропромисловому виробництві. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Механізми прийняття управлінських рішень в АПК України. Сутність моделювання. Необхідність здійснення моделювання в агропромисловому виробництві. Різновиди моделей. Теорія ігор. Модель теорії черг. Модель управління запасами. Інші моделі управління в АПК.

Тема 7. Вироблення і рангування мети та стратегій розвитку підприємств АПК

Формування та рангування мети. Особливості вироблення стратегій в АПК України. Шляхи і методи досягнення мети. Особливості стратегічного управління організації. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства. Конкурентні стратегії підприємства (стратегії бізнесу)

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ № 2.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА В АПК УКРАЇНИ. ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ.

Тема 8. Функція планування. Функції організації та мотивації

Сутність та зміст функції планування. Перспективне планування. Види перспективного планування. Бізнесове планування. Бюджети у реалізації стратегічних планів. Перспективи розвитку стратегічного планування підприємств АПК України. Сутність та зміст функції організації. Особливості перебудови організаційних структур підприємств АПК. Види організаційних структур та їх характеристика. Організаційна структура за продуктом.

Функціональна організаційна структура. Регіональна організаційна структура. Поняття мотивації. Зміст функції мотивації. Змістові теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Використання теорій мотивації у практиці управління. Види прийомів у практиці управління.

Тема 9. Функції контролю та координації. Система внутрішньо-організаційного обліку і аналізу підприємств АПК

Внутрішньо-організаційного обліку і аналізу підприємств АПК. Контроль як одна з найважливіших функцій управління. Види контролю. Процес організації контролю та забезпечення його ефективності. Основні етапи контролю. Сутність функції координації. Зміст функції координації. Роль функції координації в системі управління в АПК України. Сутність та зміст системи внутрішньо-організаційного обліку. Перспективи використання різних методів обліку підприємствами АПК України. Аналіз господарської діяльності підприємств. Аналіз відхилень та утворення за відхиленнями.

Тема 10. Управління групами. Керівництво і лідерство в АПК

Сутність управління групами. Формальна організація та її характеристика. Неформальна організація та її характеристика. Неформальні лідери. Особливості управління неформальними організаціями в АПК України. Поняття та загальна характеристика керівництва. Форми влади. Основні теорії лідерства. Теорія характерних рис. Теорія особистої поведінки. Стилі керівництва та їх застосування в агропромисловому виробництві.

Тема 11. Управління конфліктами, стресами та змінами в АПК України

Природа та сутність конфліктів. Види конфліктів. Специфіка управління конфліктами та застосування управлінських методів в агропромисловому виробництві. Роль керівника в управлінні конфліктами. Способи управління конфліктами. Природа та сутність стресів. Застосування системи управління стресами в АПК України. Особливості управління змінами. Модель процесу успішного управління організаційними змінами.

Тема 12. Управління трудовими ресурсами. Соціальна відповідальність та етика в аграрному бізнесі

Поняття менеджменту трудових ресурсів. Планування (формування) трудових ресурсів. Зарубіжний досвід формування трудових ресурсів. Розвиток трудових ресурсів в АПК України. Юридична і соціальна відповідальність в аграрному бізнесі. Аргументи свідчення та заперечення відповідальності в

менеджменті. Принципи соціальної відповідальності та етичної поведінки. Етика і сучасне управління.

Тема 13. Управління агропромисловим виробництвом: створення та функціонування операційної системи

Поняття і сутність операційної системи. Види операційних систем. Проблеми створення операційної системи. Класифікація операційних систем в аграрному менеджменті. Фактори, що впливають на уникнення «симптомів» кризової ситуації при утворенні та функціонуванні підприємств АПК. Планування випуску продукції. Управління матеріальними запасами. Специфіка оперативного управління виробництвом. Особливості управління якістю продукції. Шляхи вдосконалення управління якістю продукції в АПК України.

Тема 14. Управління фінансами в агропромисловому виробництві

Сутність фінансового менеджменту. Структура фінансового менеджменту на підприємствах АПК. Поняття фінансові ресурси. Особливості формування фінансових ресурсів в АПК України. Механізм функціонування фінансового менеджменту підприємств АПК. Заходи органів державного управління та місцевого самоврядування щодо покращання фінансово-економічного стану агропромислових підприємств. Специфіка управління грошовими потоками. Шляхи реформування управління фінансами підприємств АПК України.

Тема 15. Особливості управління в кризових ситуаціях

Сутність кризової ситуації. Причини виникнення кризової ситуації. Особливості управління кризовими ситуаціями на підприємствах та в організаціях агропромислового комплексу. Реструктуризація як один із способів виходу з кризової ситуації. Ознаки деструктивної організаційної структури АПК України. Засоби отримання додаткових фінансових ресурсів підприємствами АПК України як засіб подолання кризової ситуації в галузі.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин										
	денна форма						заочна форма				
	тижні	усього	у тому числі				усього	у тому числі			
			л	п	лаб	с.р.		л	п	лаб	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Змістовний модуль № 1. Теоретичні основи аграрного менеджменту. Загальні принципи та технології управління в агропромисловому виробництві.											
Тема 1. Теоретичні основи менеджменту. Предмет та сфера компетенції аграрного менеджменту	1	10	3	3		4					
Тема 2. Особливості функціонування аграрного менеджменту	2	10	3	3		4					
Тема 3. Внутрішнє середовище організацій в агропромисловому виробництві	3	10	3	3		4					
Тема 4. Загальні принципи управління в АПК. Малі підприємства в агропромисловому виробництві	4	10	3	3		4					
Тема 5. Сутність загальних принципів управління. Комунікаційне забезпечення в аграрному менеджменті	5	10	3	3		4					
Тема 6. Прийняття та реалізація управлінських рішень в АПК виробництві	6	10	3	3		4					

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Тема 7. Вироблення і рангування мети та стратегій розвитку підприємств АПК.	7	10	3	3		4					
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	70		21	21		28					
Змістовний модуль № 2. Соціально-психологічні аспекти управління. Забезпечення ефективності виробництва в АПК України. Функції управління в аграрному менеджменті.											
Тема 8. Функція планування. Функції організації та мотивації	8	10	3	3		4					
Тема 9. Функції контролю та координації. Система внутрішньо-організаційного обліку і аналізу підприємств АПК	9	10	3	3		4					
Тема 10. Управління групами. Керівництво і лідерство в АПК	10	10	3	3		4					
Тема 11. Управління конфліктами, стресами та змінами в АПК України	11	10	3	3		4					
Тема 12. Управління трудовими ресурсами. Соціальна відповідальність та етика в аграрному бізнесі	12	10	3	3		4					
Тема 13. Управління агропромисловим виробництвом: створення та функціонування операційної системи	13	10	3	3		4					

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Тема 14. Управління фінансами в агропромисловому виробництві	14	10	3	3		4					
Тема 15. Особливості управління в кризових ситуаціях	15	10	3	3		4					
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	80		24	24		32					
Всього годин	150		30	30			28	14	12		

4. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Теоретичні основи менеджменту. Предмет та сфера компетенції аграрного менеджменту	2
2.	Особливості функціонування аграрного менеджменту	2
3.	Внутрішнє середовище організацій в агропромисловому виробництві	2
4.	Загальні принципи управління в АПК. Малі підприємства в агропромисловому виробництві	2
5.	Сутність загальних принципів управління. Комунікаційне забезпечення в аграрному менеджменті	2
6.	Прийняття та реалізація управлінських рішень в агропромисловому виробництві	2
7.	Вироблення і рангування мети та стратегій розвитку підприємств АПК.	2
8.	Функція планування. Функції організації та мотивації	2
9.	Функції контролю та координації. Система внутрішньо-організаційного обліку і аналізу підприємств АПК	4
10.	Управління групами. Керівництво і лідерство в АПК	2
11.	Управління конфліктами, стресами та змінами в АПК України	2
12.	Управління трудовими ресурсами. Соціальна відповідальність та етика в аграрному бізнесі	2
13.	Управління агропромисловим виробництвом: створення та функціонування операційної системи	2
14.	Управління фінансами в агропромисловому	2

	виробництві	
15.	Особливості управління в кризових ситуаціях	
<i>Разом</i>		<i>30</i>

6. Темы лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

7. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Теоретико-методологічні засади аграрного менеджменту.
2. Предмет та сфера компетенції аграрного менеджменту.
3. Особливості функціонування аграрного менеджменту.
4. Внутрішнє середовище організацій в агропромисловому виробництві.
5. Форми власності та організації бізнесу в агропромисловому виробництві.
6. Акціонерна (корпоративна) форма власності в АПК.
7. Роль малих підприємств в розвитку агропромислового комплексу України.
8. Загальні принципи управління в АПК України.
9. Комунікаційне забезпечення аграрного менеджменту.
10. Технологія інформаційної діяльності в АПК України.
11. Інформаційне забезпечення в аграрному менеджменті.
12. Роль геоінформаційних технологій в агропромисловому виробництві.
13. Процес прийняття та реалізації управлінських рішень в АПК України.
14. Моделі і методи прийняття управлінських рішень в агропромисловому комплексі.
15. Функції управління в АПК України.
16. Вироблення і рангування мети та стратегій розвитку підприємств АПК України.
17. Функції планування та організації в аграрному менеджменті.
18. Функції контролю та координації в АПК України.
19. Система внутрішньо-організаційного обліку і аналізу підприємств АПК.
20. Аналіз господарської діяльності підприємств агропромислового виробництва.
21. Соціально-психологічні аспекти управління в аграрному менеджменті.
22. Роль лідерства в організації управління агропромислових підприємств.
23. Управління конфліктами та стресами в агропромисловому комплексі України.
24. Управління трудовими ресурсами в аграрному менеджменті.
25. Соціальна відповідальність та етика в аграрному бізнесі.
26. Забезпечення ефективності виробництва в аграрному менеджменті.
27. Створення та функціонування операційної системи в агропромисловому виробництві.
28. Управління якістю продукції в АПК України.
29. Особливості управління фінансами та господарською діяльністю в АПК України.
30. Управління кризовими ситуаціями в аграрному менеджменті.

31. Особливості організації управління у фермерських господарствах.
32. Роль, структура і зміст положень про структурні підрозділи.
33. Роль, структура і зміст посадових інструкцій управлінського персоналу.
34. Класифікація систем управлінських відносин.
35. Класифікація структур управління сільськогосподарських підприємств.
36. Методика аналізу організаційної структури сільськогосподарських підприємств.
37. Інформаційне забезпечення процесу управління, класифікація управлінських документів.
38. Напрями удосконалення інформаційної системи аграрного менеджменту.
39. Управлінські рішення та їх класифікація.
40. Еволюція розробки й прийняття управлінських рішень.
41. Технологія розробки управлінських рішень.
42. Основні стадії управлінського рішення.
43. Методика економічного обґрунтування ефективності рішень, що приймаються.

Тестові питання

1. Який фактор не впливає на прийняття управлінських рішень?

- а) ступінь ризику;
- б) час, який відводиться менеджером для прийняття рішення;
- в) ступінь підтримки менеджера колективом;
- г) рівень оплати праці керівних працівників.

2. Назвіть зайвий елемент у характеристиці управлінського рішення:

- а) основа для виконання всіх інших функцій управління;
- б) поведінка, заснована на фактах і ціннісних орієнтаціях;
- в) накази і розпорядження керівника;
- г) свідома і цілеспрямована діяльність, здійснювана людиною.

3. Основним інформаційним джерелом системи аграрного управління є:

- а) статистичні дані;
- б) внутрішня (управлінська) звітність;
- в) результати анкетування працівників підприємства;
- г) нормативна інформація.

4. У менеджменті аграрного підприємства до складу оперативних управлінських рішень повинні входити:

- а) рішення щодо технології вирощування біологічних активів та виробництва сільськогосподарської продукції;
- б) рішення щодо преміювання кращих працівників;
- в) рішення щодо удосконалення організаційної структури підприємства;
- г) рішення щодо розподілу повноважень.

5. Визначте помилковий критерій в умовах визначеності, ризику та невизначеності ситуації, виходячи з такого поділу інформації:

- а) повна інформація;
- б) неповна інформація чи така, що швидко змінюється;
- в) прогнозованість;
- г) повна невизначеність.

6. Вкажіть помилкове джерело ризику:

- а) господарський;
- б) пов'язаний з особистістю людини;
- в) заснований на інтуїції керівника;
- г) зумовлений природними чинниками.

7. Причинами виникнення ризику можуть бути:

- а) невизначеність майбутнього;
- б) непередбаченість поведінки партнера;
- в) нестача інформації;
- г) усі відповіді правильні.

8. Що належить до внутрішніх факторів ризику?

- а) помилковий вибір чи неадекватне формулювання цілей підприємства, зумовлена імовірність розробки стратегії в помилковому напрямі;
- б) неправильна оцінка стратегічного потенціалу підприємства, зумовлена погрішністю вхідних даних, неправильною оцінкою ступеню автономності підприємства, фактичного розмежування прав власності тощо;
- в) помилковий прогноз розвитку зовнішнього господарського середовища в довгостроковій перспективі;
- г) усі відповіді правильні.

9. З чим пов'язане внутрішнє середовище аграрних підприємств?

- а) з організаційною структурою цих підприємств;
- б) з посадовими обов'язками працівників;
- в) з організаційною культурою;
- г) з кадровою політикою підприємства.

10. Особливістю зовнішнього середовища сільськогосподарських підприємств є:

- а) невизначеність;
- б) агресивність;
- в) мінливість;
- г) гнучкість.

11. Можливості планування на підприємстві обмежені низкою об'єктивних причин:

- а) невизначеність ринкового середовища;
- б) масштаби діяльності підприємства;
- в) слабкі навички управлінців у плануванні;
- г) пріоритет короткострокових завдань та інтересів над довгостроковими.

12. Планування на підприємстві – це:

- а) процес пошуку і використання резервів підвищення ефективності виробництва і вирішення соціальних проблем колективу;
- б) сукупність взаємозв'язаних заходів для збільшення прибутку за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів і комерційної діяльності;
- в) один із найскладніших видів розумової праці, притаманних людині;
- г) усі відповіді правильні.

13. Що не відносять до основних видів планової роботи на підприємстві?

- а) здійснення аналізу та оцінки зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства;
- б) розробка стратегії підприємства і збалансування довго- і короткострокових його цілей;
- в) надання порад щодо організації нарад з планування, допомога у підведенні підсумків нарад;
- г) надання порад і консультацій іншим спеціалістам з питань техніки планування.

14. Основними функціями планово-економічного відділу підприємства у галузі планування є:

- а) підготовка необхідних матеріалів для розгляду проєктів планів, підсумків роботи підприємства та його підрозділів у різних органах управління підприємством;
- б) організація госпрозрахунку на підприємстві;
- в) організація і загальне керівництво розробкою проєктів перспективних і поточних планів підприємства;
- г) контроль за виконанням підрозділами підприємства річних та оперативних планів.

15. Основними функціями планово-економічного відділу підприємства у галузі організації планово-економічної роботи є:

- а) обґрунтування внесення відповідних змін у плани підприємств та їхніх підрозділів у разі зміни виробничо-господарської ситуації;
- б) підготовка необхідних матеріалів для розгляду проєктів планів, підсумків роботи підприємства та його підрозділів у різних органах управління підприємством;
- в) організація і керівництво роботою з комплексного, економічного аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства;

г) вивчення і розповсюдження передового досвіду планово-економічної роботи, оперативного обліку та аналізу господарської діяльності підприємства та його підрозділів.

8. Методи навчання

Сучасні вимоги до підготовки менеджерів передбачають здобуття основних практичних вмінь та навичок. Опанувати сучасними технологіями прийняття управлінських рішень, формування комунікативної компетентності, навичок роботи та керівництва групою, вміння застосовувати основні функції менеджменту в практику роботи організації найкраще допоможуть інтерактивні методи навчання, їх застосування можливе як при всіх видах аудиторних занять, так і в самостійній роботі студента.

Для активізації процесу навчання студентів в ході вивчення дисципліни застосовуються такі навчальні технології та засоби:

- на лекціях чітко та зрозуміло структурується матеріал; зосереджується увага

студентів на проблемних питаннях; наводяться конкретні приклади практичного застосування отриманих знань; звертаються до зарубіжного досвіду вирішення окремих проблем; заохочуються студенти до критичного сприймання нового матеріалу замість пасивного конспектування; використовуються наочні матеріали,

схеми, таблиці, моделі, графіки; використовуються технічні засоби навчання: мультимедійний проектор, слайди тощо;

- на практичних заняттях запроваджуються різні навчальні технології: обговорення проблем, дискусії; вирішення ситуаційних вправ; розв'язання проблемних питань; мозковий штурм; кейс-методи; презентації; аналіз конкретної ситуації; робота в малих групах; рольові та ділові ігри; банки візуального супроводження; письмовий контроль знань; індивідуальне та групове опитування;

перехресна перевірка завдань з наступною аргументацією виставленої оцінки тощо.

Обов'язковими елементами активізації навчальної роботи студентів є чіткий

контроль відвідування студентами занять, заохочення навчальної активності, справедлива диференціація оцінок.

Планування занять передбачає створення передумов для реалізації таких методологічних принципів навчального процесу:

- інтенсивне використання самостійної роботи студента (підготовчий етап до роботи над ситуаційним завданням, пошук матеріалу для виконання аналітичних та аналітично-ситуаційних задач, складання індивідуального алгоритму прийняття управлінського рішення, самооцінювання управлінських якостей та здібностей тощо);

- використання методу конкретної ситуації з метою пояснення нових теоретичних положень теми;

- активне використання технічних засобів навчання, в тому числі відеоматеріалів, які ілюструють і надають інформацію до ситуаційних задач;

- дотримання жорсткого регламенту: визначення часу на індивідуальну роботу, на обговорення та прийняття групового рішення, на представлення групового варіанту вирішення проблеми, на дискусію;

- впровадження принципу нормування: дотримання норм і правил при проведенні ділової гри, чітке визначення оцінювання результатів гри;

- дотримання умов недостатньої визначеності. Оскільки управлінські рішення приймаються в умовах дефіциту об'єктивної інформації, необхідно навчати майбутніх менеджерів «діяти за обставинами»;

- використання різних рольових функцій при аналізі студентами конкретних

ситуацій. Як правило, залежно від здібностей студентів, можуть виконуватись ролі «опонента», «оптиміста» або «песиміста», «адвоката», «провокатора», «реаліста» та ін.;

- активна підтримка внутрішньогрупової взаємодії студентів, залучення до обговорення пасивних студентів, зняття напруження у відношеннях між емоційними й амбіційними членами групи;

- впровадження принципу прямого звертання: активізація й залучення до обговорення за допомогою запитань: «Як би ви вчинили в такому випадку (в ролі керівника підприємства, власника, співробітника)? Що ви думаєте з приводу такої ситуації...? Чи зустрічались ви з подібними ситуаціями?»

Порівняно з традиційним, в інтерактивному навчанні змінюється сама роль викладача. Він поступається своєю активною роллю студентам і тільки спрямовує ігровий процес навчання та розвитку через співорганізацію взаємодії учасників, створює умови для їх ініціативи й творчого пошуку ефективних рішень конкретних ситуацій.

9. 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 (екзамен чи залік)	Загальна кількість балів
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2	Змістовий модуль 3	Змістовий модуль 4					
0-100	0-100			0-70	0-20	0-5	0-30	0-100

Примітки.

1. Відповідно до «Положення про кредитно-модульну систему навчання в НУБіП України», затвердженого ректором університету 03.04.2009 р., рейтинг студента з навчальної роботи $R_{НР}$ стосовно вивчення певної дисципліни визначається за формулою:

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

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

n – кількість змістових модулів;

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

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

$R_{ДР}$ – рейтинг з додаткової роботи;

$R_{ШТР}$ – рейтинг штрафний.

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти $K_{ЗМ}^{(1)} = \dots = K_{ЗМ}^{(n)}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R_{ЗМ}^{(1)} + \dots + R_{ЗМ}^{(n)})}{n} + R_{ДР} - R_{ШТР}.$$

Рейтинг з додаткової роботи $R_{ДР}$ додається до $R_{НР}$ 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 $R_{ШТР}$ не перевищує 5 балів і віднімається від $R_{НР}$. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

2. Згідно із зазначеним Положенням **підготовка і захист курсового проекту (роботи)** оцінюється за 100 бальною шкалою і далі переводиться в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

Розрахунковий рейтинг з дисципліни становить 100 балів. Рейтинг з

навчальної роботи – 70 балів, рейтинг з атестації – 30 балів.

Рейтингові оцінки зі змістових модулів

Термін навчання (тижні)	Номер змістового модуля	Навчальне навантаження, год.	Кредити ECTS	Рейтингова оцінка змістового модуля	
				Мінімальна	Розрахункова
1-8	1	60	2.0	60	100
9-15	2	60	2.0	60	100
	3				
	4				
Всього	4	120	4	42	70

Рейтинг з додаткової роботи $R_{др}$ становить 20 балів.

Рейтинг штрафний $R_{штр}$ становить 5 балів.

$$R_{дис} = R_{нр} + 0,3R_{ат}$$

$$R_{нр} = (0,7 (R_{1зм} \times 1,5 + R_{2зм} \times 1,5)) : 2 + R_{др} - R_{штр}$$

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	відмінно	зараховано
74-89	добре	
60-73	задовільно	
0-59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання

Оцінка «Відмінно» виставляється студенту (слухачу), який систематично працював протягом семестру, показав під час екзамену різнобічні і глибокі знання програмного матеріалу, вмів успішно виконувати завдання, які передбачені програмою, засвоїв зміст основної та додаткової літератури, усвідомив взаємозв'язок окремих розділів дисципліни, їхнє значення для майбутньої професії, виявив творчі здібності у розумінні та використанні навчально-програмного матеріалу, проявив здатність до самостійного оновлення і поповнення знань.

Оцінка «Добре» виставляється студенту, який виявив повне знання навчально-програмного матеріалу, успішно виконує передбачені програмою завдання, засвоїв основну літературу, що рекомендована програмою, показав достатній рівень знань з дисципліни і здатний до їх самостійного оновлення та поповнення у ході подальшого навчання та професійної діяльності.

Оцінка «Задовільно» виставляється студенту, який виявив знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання та наступної роботи за професією, справляється з виконанням завдань, передбачених програмою, допустив окремі похибки у відповідях на іспиті і при виконанні іспитових завдань, але володіє необхідними знаннями для подолання допущених похибок під керівництвом науково-педагогічного працівника.

Оцінка «Незадовільно» виставляється студенту, який не виявив достатніх знань основного навчально-програмного матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань, не може без допомоги викладача використати знання при подальшому навчанні, не спромігся оволодіти навичками самостійної роботи.

10. Методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Менеджмент» (робоча програма навчальної дисципліни, програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).

11. Рекомендована література

Основна:

1. Дем'яненко С. І. Аграрний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 520 с.
2. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник; 2-ге вид., доп. І перероблене. Київ, 2002. 624 с.
3. Гаєва О. В. Основи менеджменту: [навч. посібник] / О. В. Гаєва, Н. І. Ковальська, Л. О. Лозинська К.: Центр учбової літератури, 2007. 524 с.
4. Гірняк О. М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: [навч. посібник] / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. Львів: «Новий світ 2000», 2003. 336 с.
5. Гріфін Р. Основи менеджменту: [підручник] / Р. Гріфін, В. Яцура. Львів: БАК, 2001. 642 с.
6. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: [підручник] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. [2-е вид., випр. та допов.] К.: Академвидав, 2007. – 464 с.
7. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: [навч. посіб]. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. [3-е вид., допов. і перероб.]. Львів: Нац. ун-т «Львівська політехніка», «Інтелект-захід», 2007. 384 с.
8. Мазаракі А. А. Менеджмент: теорія і практика: [навч. посіб]. / А. А. Мазаракі, Г. Є. Мошек, Л. А. Гомба та ін.. К.: Атіка, 2007. 564 с.
9. Мартыненко Н. М. Основы менеджмента: [учебник] / Н. М. Мартыненко – К.: Каравелла, 2003. 496 с.
10. Менеджмент виробництва та операцій (тестові, проблемні ситуації, практичні завдання) [навчальний посібник] / Белінський П. І., Комарницький І. Ф., Кравець В. І. Чернівці: Рута, 2004. 220 с.
11. Рульєв В. А. Менеджмент: [навч. посібник] / В. А. Рульєв, Гуткевич С. О. К.: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
12. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: [підручник] / Ф. І. Хміль К.: Академвидав, 2003. 608 с.
13. Черваньов Д. Менеджмент: Терміни, тести, вправи, завдання, навчальні конкретні ситуації (кейси), проблематика курсових, випускних, дисертаційних робіт: [підручник] / Д. Черваньов – ВПЦ «Київський університет», 2001. 853 с.
14. Петров В. М. Організація виробництва та планування діяльності на підприємствах АПК: навч. посібник. Харк. нац. аграр. ун-т. Харків : Майдан, 2016. 362 с.
15. Калетнік, Г. М., Дармограй О. В. Розвиток ринку сільськогосподарської продукції та формування продовольчої безпеки: монографія. Вінниця : ВНАУ. 2016. 267 с.

Додаткова:

1. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент / Бланк И. А. К.: МП «ИТЕМ», ЛТД «Юнайтед Лондон Трейд Лімітс», 1995. 448 с.
2. Герасимчук В. Г. Діагностика в системі менеджменту / В. Г. Герасимчук. К.: Вища шк., 2001. 320 с.
3. Збарський В. К. Ефективність функціонування фермерських господарств: [навч. посіб. (для студ. вищ. навч. закл.)] / Збарський В. К., Горьовий В. П., Артеменко А. М. [за ред. В. К. Збарського] К.: ННЦ ІАЕ, 2008. 450 с.

4. Масхма М.Б. Економіка праці: посібник для розв'язування задач: [навч. посібник] [2 вид., доп.] / М.Б. Масхма К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2003. 73 с.
5. Мороз Л.А. Маркетинг: [підручник] / Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай; [за редакцією Л.А. Мороз Н.І.] – [3-є вид., без змін] – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), „Інтелект-Захід», 2005. 244 с.
6. Оголенко Н.А. Менеджмент в АПК: [навч. посібник для практичних і семінарських занять] / Н.А. Оголенко.К.: Видавничий центр НАУ, 2005. 210 с.
7. Пасічник В.Г. Планування діяльності підприємства: [навчальний посібник] / В.Г. Пасічник, О.В. Акіліна – К.: Центр навчальної літератури, 2005. 256 с.
8. Портер, Майкл Е. Стратегія конкуренції / Майкл Е. Портер. [пер. з англ. Олійник, Р. Скільський] К.: «Основи», 1997. 390 с.
9. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: [навч. посібник] / В.А. Савченко К.: КНЕУ, 2002. 251 с.

Інтернет-джерела

1. management.com.ua – бібліотека з менеджменту
2. inform.od.ua – нормативні акти у сфері управління
3. <http://window.edu.ru> – єдине вікно доступу до освітніх ресурсів
4. <http://www.profibook.com.ua> – ділова література з економіки, менеджменту, реклами і маркетингу, управління персоналом, психології бізнесу, інформаційних технологій і т.д.
5. <http://www.kmci.com.ua> – бізнес-рішення для розвитку підприємств, управління маркетингом і збутом, фінансовий менеджмент, управління персоналом, інформаційні технології управління персоналом, бюджетування.
6. <http://www.headhunter.com.ua>
7. <http://www.hrliga.com/>
8. <http://www.bou.com.ua>
9. <http://www.hrm.ru/>
10. [http:// www.hrd.com.ua](http://www.hrd.com.ua)
11. <http://www.top-htrsonal.ru>
12. <http://www.strategy.com.ua/strategy/>