


**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан факультету аграрного
менеджменту
Анатолій ОСТАПЧУК
2023 р.



«СХВАЛЕНО»
на засіданні кафедри менеджменту
ім. проф. Й.С. Завадського
Протокол № 8 від «22» травня 2023 р.
Завідувач кафедри
Тетяна БАЛАНОВСЬКА

«РОЗГЛЯНУТО»
Гарант ОП «Менеджмент»
Віталій ЛУЦЯК

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ
АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА»**

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробники: Гавриш Оксана Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського
Восколупов Володимир Віталійович, асистент кафедри
менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

Київ – 2023 р.

1. Опис навчальної дисципліни
«Менеджмент підприємств агропромислового виробництва»

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти		
Ступінь вищої освіти	Бакалавр	
Галузь знань	07 Управління та адміністрування	
Спеціальність	073 Менеджмент	
Освітня програма	Менеджмент	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	210	
Кількість кредитів ECTS	7	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	<i>Екзамен</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	денна форма	заочна форма
Рік підготовки (курс)	4	5
Семестр	7	9
Лекційні заняття	<i>45 год.</i>	<i>10 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>45 год.</i>	<i>16 год.</i>
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	<i>120 год.</i>	<i>184 год.</i>
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	<i>6 год.</i>	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо управління виробничими процесами у виробничих сільськогосподарських системах; умов забезпечення результативності господарюючих структур; діагностики та проектування систем менеджменту, адекватних цілям і задачам ринкової економіки.

Завдання навчальної дисципліни – теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань актуальних проблем розвитку управління в аграрній сфері, організації виробництва на підприємствах агропромислового виробництва, побудові ефективного колективного та індивідуального фермерського господарства, розвитку системи земельного кадастру і управління земельними ресурсами.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 19. Демонструвати здатність самостійного прийняття рішень, розробляти достатню кількість альтернативних варіантів, обирати оптимальні рішення та нести відповідальність за їх реалізацію.

ПРН 20. Здатність розв'язувати складні непередбачувані задачі і проблеми у спеціалізованих сферах професійної діяльності (аграрна сфера).

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Менеджмент підприємств агропромислового виробництва»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

АГРОПРОМИСЛОВЕ ВИРОБНИЦТВО: УМОВИ, ПРОЦЕС І РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ

Тема 1. Умови та результати функціонування організаційно-виробничих систем в аграрній галузі України

Сутність агропромислового виробництва. Предмет і об'єкт вивчення курсу. Виробництво як відкрита система. Організаційні основи виробничих систем. Підприємство – складна виробнича система. Технологічні і виробничі процеси. Принципи раціональної організації виробничого процесу.

Організаційні типи виробництва. Сутність організаційно-виробничої системи в аграрній галузі України. Особливості функціонування організаційно-виробничих систем в аграрній галузі України.

Тема 2. Аграрне підприємство як особливе організаційне утворення та об'єкт управління

Сутність та особливості функціонування аграрного підприємства. Необхідність та актуальність впровадження науки менеджмент у практику господарювання підприємств агропромислового виробництва. Особливості управління підприємствами агропромислового виробництва. Роль та місце менеджменту в управлінні макроекономічними процесами в агропромисловому виробництві.

Форми власності та організації бізнесу в агропромисловому виробництві. Характеристика внутрішнього середовища підприємства. Зовнішнє оточення в аграрному бізнесі та його характеристика. Менеджер аграрної сфери, формування професійно-творчої компетентності фахівця аграрної сфери.

Тема 3. Аграрна політика. Механізм її формування та реалізації на державному, регіональному та місцевому рівнях

Менеджмент у вирішенні збалансованого розвитку регіонального агропромислового виробництва. Нормативно-правове забезпечення функціонування агропромислового виробництва. Імплементация європейського законодавства.

Сутність загальних принципів управління. Децентралізація і централізація управління в агропромисловому виробництві України. Методологія обґрунтування рівня централізації функцій, прав і відповідальності. Суть демократизації в управлінні.

Тема 4. Застосування методів менеджменту для обґрунтування і реалізації управлінських рішень в аграрній сфері

Суть категорій «управління» та «менеджмент». 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 аграрній сфері економіки України. Особливості сільськогосподарської галузі та їх вплив на прийняття управлінських рішень.

Визначення аграрного менеджменту, його роль та функції. Система методів менеджменту. Організаційний, економічний, соціально-психологічний механізми управління. Сутність моделювання. Можливість та необхідність здійснення моделювання в агропромисловому виробництві. Різновиди моделей. Теорія ігор. Модель теорії черг. Модель управління запасами. Інші моделі управління в агропромисловому виробництві.

Тема 5. Особливості господарської діяльності та управління в різних організаційно-правових формах господарювання

Економічна сутність і функції малих, середніх та великих підприємств. Розвиток і взаємодія малого, середнього і великого бізнесу в аграрному секторі економіки. Перспективи розвитку малих підприємств в агропромисловому виробництві України. Вертикально-горизонтальні комунікаційні зв'язки в системі управління агропромисловим розвитком. Комплексні програми розвитку малого і середнього підприємництва.

Формування механізмів управління ефективним розвитком суб'єктів господарювання в умовах інновацій.

Тема 6. Фермерські господарства та кооперативи: особливості господарської діяльності та управління

Форми власності та підприємництва, характерні для сучасних умов ринкової економіки та її аграрної сфери. Характеристика індивідуальної та пайової форм власності. Акціонерна (корпоративна) форма власності.

Види та форми організації діяльності підприємств. Види та форми організації діяльності господарських товариств. Форми об'єднання підприємств, особливості господарської діяльності та управління. Результативність організаційних формувань агропромислового виробництва. Сутність системи управління і результативністю організаційних формувань і менеджменту. Механізм управління результативністю. Стратегія і тактика управління результативністю.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2

РЕАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Тема 7. Планування діяльності аграрного підприємства

Сутність та зміст функції планування. Поняття і місце планування в системі

управління. Формування мети та виокремлення цілей для різних рівнів управління. Особливості планування в сільському господарстві. Обмеження планування на підприємстві. Організація планової роботи в аграрних підприємствах. Система внутрішньогосподарського планування в аграрному підприємстві. Сутність стратегічного планування.

Особливості вироблення стратегій адекватних умовам агропромислового виробництва в Україні. Перспективи розвитку стратегічного планування підприємств агропромислового виробництва України.

Тема 8. Організаційна діяльність в підприємстві

Сутність та зміст функції організації. Складові функції організації. Особливості перебудови організаційних структур підприємств агропромислового виробництва. Норми керованості лінійних керівників. Мета організаційної діяльності. Результат здійснення організаційної функції.

Види організаційних структур та їх характеристика. Переваги та недоліки основних видів організаційних структур управління аграрним підприємством. Системність підходу до формування організаційної структури.

Тема 9. Стимулювання персоналу аграрного підприємства

Поняття та зміст функції мотивації. Використання теорій мотивації у практиці управління підприємствами агропромислового виробництва. Поняття менеджменту трудових ресурсів. Планування (формування) трудових ресурсів. Розвиток трудових ресурсів в агропромисловому виробництві України. Тенденції на ринку праці в аграрному секторі України.

Організація використання людських ресурсів в аграрній сфері. Залучення працівників за трудовими й цивільно-правовими договорами. Особливості мотивації в аграрному підприємстві. Юридична і соціальна відповідальність в аграрному бізнесі. Принципи соціальної відповідальності та етичної поведінки.

Тема 10. Контроль результативності діяльності підприємства

Контроль як одна з пріоритетних функцій управління. Види контролю. Процес організації контролю та забезпечення його ефективності. Основні етапи контролю. Інструменти управлінського контролю.

Роль функції координації в системі управління виробництвом сільськогосподарської продукції. Сутність та зміст системи внутрішнього організаційного обліку. Перспективи використання різних методів обліку підприємствами агропромислового виробництва України. Аналіз господарської діяльності підприємств. Зміст категорії «ефективність управління». Концепції та підходи до визначення ефективності управління.

Тема 11. Управління якістю аграрної продукції

Сутність управління якістю праці та продукції. Суб'єкти і об'єкти якості праці та продукції. Комплексна система управління якістю праці та продукції, її

структура, підсистеми. Характеристика підсистем. Органи управління якістю праці і продукції. Стандарти-нормативи якості праці та продукції. Функції управлінського персоналу з питань якості праці та продукції. Моделі оцінки якості праці та продукції. Карти оцінок. Механізм стимулювання відповідальності і контролю.

Проектування комплексної системи управління якістю праці та продукції в агропромисловому виробництві України.

Тема 12. Комунікаційний менеджмент в підприємствах аграрної сфери

Поняття і сутність комунікаційного менеджменту. Види комунікаційних систем. Проблеми створення комунікаційної системи. Складові комунікаційних систем в агропромисловому виробництві. Чинники, що впливають на уникнення «симптомів» кризової ситуації при утворенні та функціонуванні підприємств агропромислового виробництва.

Спілкування як процес. Етапи спілкування. Роль менеджера як комунікатора і інтегратора в колективі.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів ітем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
Змістовний модуль 1. Агропромислове виробництво: умови, процес і результати діяльності та управління												
Тема 1. Умови та результати функціонування організаційно-виробничих систем в аграрній галузі України	14	2	2			10	18	1	1			16
Тема 2. Аграрне підприємство як особливе організаційне утворення та об'єкт управління	18	4	4			10	19	1	2			16
Тема 3. Аграрна політика. Механізм її формування та реалізації на державному, регіональному та місцевому рівнях	18	4	4			10	17		1			16
Тема 4. Застосування методів менеджменту для обґрунтування і реалізації управлінських рішень в аграрній сфері	18	4	4			10	17		1			16
Тема 5. Особливості господарської діяльності та управління в різних організаційно-правових формах господарювання	18	4	4			10	19	1	2			16
Тема 6. Фермерські господарства та кооперативи: особливості господарської діяльності та управління	19	4	4			11	19	1	1			17
Разом за змістовим модулем 1	105	22	22			61	105	4	8			97
Змістовний модуль 2. Реалізація функцій менеджменту в управлінні аграрними підприємствами												
Тема 7. Планування діяльності аграрного підприємства	18	4	4			10	16	1	1			14
Тема 8. Організаційна діяльність в підприємстві	18	4	4			10	18	1	1			16
Тема 9. Стимулювання персоналу аграрного підприємства	15	4	4			9	17	1	2			14
Тема 10. Контроль результативності діяльності підприємства	18	4	4			10	18	1	1			16
Тема 11. Управління якістю аграрної продукції	18	4	4			10	19	1	2			16
Тема 12. Комунікаційний менеджмент в підприємствах аграрної сфери	16	3	3			10	17	1	1			15
Разом за змістовним модулем 2	105	23	23			59	105	6	8			91
Усього годин	210	45	45			72	210	10	16			184

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Умови та результати функціонування організаційно-виробничих систем в аграрній галузі України	2
2	Аграрне підприємство як особливе організаційне утворення та об'єкт управління	2
3	Аграрна політика. Механізм її формування та реалізації на державному, регіональному та місцевому рівнях	2
4	Застосування методів менеджменту для обґрунтування і реалізації управлінських рішень в аграрній сфері	2
5	Особливості господарської діяльності та управління в різних організаційно-правових формах господарювання	2
6	Фермерські господарства та кооперативи: особливості господарської діяльності та управління	2
7	Планування діяльності аграрного підприємства	2
8	Організаційна діяльність в підприємстві	2
9	Стимулювання персоналу аграрного підприємства	2
10	Контроль результативності діяльності підприємства	2
11	Управління якістю аграрної продукції	2
12	Комунікаційний менеджмент в підприємствах аграрної сфери	1
	Разом	23

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Умови та результати функціонування організаційно-виробничих систем в аграрній галузі України	-
2	Аграрне підприємство як особливе організаційне утворення та об'єкт управління	2
3	Аграрна політика. Механізм її формування та реалізації на державному, регіональному та місцевому рівнях	2
4	Застосування методів менеджменту для обґрунтування і реалізації управлінських рішень в аграрній сфері	2
5	Особливості господарської діяльності та управління в різних організаційно-правових формах господарювання	2
6	Фермерські господарства та кооперативи: особливості господарської діяльності та управління	2
7	Планування діяльності аграрного підприємства	2
8	Організаційна діяльність в підприємстві	2
9	Стимулювання персоналу аграрного підприємства	2
10	Контроль результативності діяльності підприємства	2
11	Управління якістю аграрної продукції	2
12	Комунікаційний менеджмент в підприємствах аграрної сфери	2
	Разом	22

6. Теми лабораторних занять (не передбачено навчальним планом)

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Умови та результати функціонування організаційно-виробничих систем в аграрній галузі України	10
2	Аграрне підприємство як особливе організаційне утворення та об'єкт управління	10
3	Аграрна політика. Механізм її формування та реалізації на державному, регіональному та місцевому рівнях	10
4	Застосування методів менеджменту для обґрунтування і реалізації управлінських рішень в аграрній сфері	10
5	Особливості господарської діяльності та управління в різних організаційно-правових формах господарювання	10
6	Фермерські господарства та кооперативи: особливості господарської діяльності та управління	11
7	Планування діяльності аграрного підприємства	10
8	Організаційна діяльність в підприємстві	10
9	Стимулювання персоналу аграрного підприємства	9
10	Контроль результативності діяльності підприємства	10
11	Управління якістю аграрної продукції	10
12	Комунікаційний менеджмент в підприємствах аграрної сфери	10
	Разом	72

8. Зразки контрольних запитань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

Контрольні запитання

1. Сутність управління суспільним виробництвом.
2. Види управління та його фактори впливу.
3. Взаємозв'язок соціально-економічних і організаційно-технічних факторів управління.
4. Об'єктивність характеру управління сільськогосподарським виробництвом.
5. Суб'єкт і об'єкт в управлінні виробництвом.
6. Предмет науки аграрного менеджменту.
7. Аграрний менеджмент як наука і мистецтво управління.
8. Еволюція управлінської думки з часів існування людства.
9. Функції управління та їх класифікація.
10. Цілі управління та їх класифікація.
11. Наукові закони і закономірності аграрного менеджменту.
12. Наукові принципи управління, їх класифікація і розвиток.
13. Система в управлінні виробництвом, її елементи і параметри.
14. Основні концептуальні ідеї реформування системи управління виробництвом на сучасному етапі розвитку України.
15. Класифікація органів управління сільськогосподарських підприємств.
16. Загальна схема управління справами у сільськогосподарських підприємствах.
17. Функції загальних зборів агроформування, порядок їх діяльності та

- прийняття рішення.
18. Функції ради директорів (наглядової ради), порядок їх діяльності та прийняття рішення.
 19. Статут організації, зміст його основних структурних розділів.
 20. Установчий договір організації, зміст його основних структурних розділів.
 21. Правила внутрішнього розпорядку організації, зміст структурних розділів.
 22. Організаційна структура управління акціонерного товариства, організаційні аспекти його діяльності.
 23. Визначення товариства з обмеженою та повною відповідальністю, принципова схема управління, організаційні аспекти їх діяльності.
 24. Види об'єднань в агропромисловому комплексі.
 25. Організація управління в агропромислових комбінатах.
 26. Особливості організації управління у науково-виробничих об'єднаннях у сільському господарстві.
 27. Особливості організації управління у фермерських господарствах.
 28. Роль, структура і зміст положень про структурні підрозділи.
 29. Роль, структура і зміст посадових інструкцій управлінського персоналу.
 30. Функціональна система управлінських відносин (визначення, принцип дії, переваги, недоліки).
 31. Лінійно-функціональна система управлінських відносин (визначення, принцип дії, переваги, недоліки).
 32. Класифікація систем управлінських відносин.
 33. Класифікація структур управління сільськогосподарських підприємств.
 34. Розрахунок штатної чисельності управлінських кадрів за методикою укрупнених нормативів.
 35. Методика аналізу організаційної структури сільськогосподарських підприємств.
 36. Методика організаційної оцінки структури управління.
 37. Методика економічної оцінки ефективності структури управління.
 38. Принципи побудови організаційних структур управління.
 39. Етапи та напрямки удосконалення організаційних структур управління.
 40. Методи управління (визначення, сутність, класифікація).
 41. Стиль управління керівника (визначення, сутність, класифікація).
 42. Колектив і особистість у системі управління.
 43. Формальна і неформальна структура трудового колективу.
 44. Психологічна структура особистості.
 45. Методика визначення соціально-психологічного мікроклімату трудового колективу.
 46. Управління колективною творчістю за методикою “мозкової атаки”.
 47. Основні вимоги до складання і оформлення управлінських документів.
 48. Оперативно-розпорядча документація у практиці сільськогосподарських підприємств.
 49. Документообіг у системі управління сільськогосподарських підприємств (схеми проходження документів, системи обробки документів).

Тести для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. В якому визначенні найбільш повно відображений зміст поняття «Менеджмент підприємств агропромислового виробництва»?

А.	процес забезпечення досягнення цілей організації шляхом постійного спостереження за її діяльністю та усунення відхилень, які при цьому виникають
Б.	основна керівна ідея, правило, орієнтир діяльності управлінського персоналу, у рамках яких реалізуються цілі організації
В.	діяльність з організації й координації виробництва на сільськогосподарських підприємствах з метою одержання зростаючого прибутку в довгостроковому періоді, а також досягнення інших специфічних для кожного власника підприємства чи менеджера цілей
Г.	інструмент впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою досягнення цілей організації та ефективного виконання її місії
Д.	вид цілеспрямованої діяльності щодо керованого об'єкта, зумовлений кооперацією і поділом праці серед управлінського персоналу, якому властиве замкнуте коло робіт, об'єднаних спільністю значення і виконанням певної ролі в менеджменті

2. Якими показниками можна охарактеризувати зазначені види ефективності менеджменту?

Назва категорії		Зміст категорії	
А.	Економічна ефективність	1.	обсяг виробленої продукції
Б.	Організаційна ефективність	2.	рівень централізації функцій управління
В.	Соціальна ефективність	3.	умови праці
		4.	коефіцієнт ланковості структури менеджменту
		5.	коефіцієнти автономії, фінансової стійкості, маневрування тощо
		6.	швидкість прийняття управлінських рішень
		7.	співвідношення чисельності управлінських працівників в загальній чисельності апарату управління
		8.	зарплатовіддача
		9.	рівень автоматизації робочих місць управлінців
		10.	рівень задоволення потреб споживачів
		11.	стан трудової дисципліни, стабільність кадрів

3. Яке поняття розуміють під таким визначенням: «Рух документів на підприємстві за певний період з моменту їх складання до передачі в архів»?

А.	діловодство
Б.	документообіг
В.	оперативне управління
Г.	система управлінської документації

4. Вказані чинники оточуючого середовища організації передбачають:

Чинники		Характеристика	
А.	Організаційні	1.	рівень механізації та автоматизації виробничих процесів, забезпеченість засобами виробництва, технології, що використовуються тощо
Б.	Технічні	2.	розміри підприємства та його спеціалізація, рівень економічного розвитку та використання виробничого потенціалу, рентабельність виробництва тощо
В.	Економічні	3.	організаційна структура, форми організації праці та виробництва, територіальне розміщення виробництва, чисельність та склад персоналу
Г.	Соціально-психологічні	4.	розвиток соціальної інфраструктури, демографічна ситуація, мотиваційні потреби, згуртованість колективу тощо

5. Людина, що займає постійну керівну посаду, наділена повноваженнями, на яку покладена відповідальність, і яка приймає в їх межах рішення за певними видами діяльності організації – це ...

(у бланку відповідей вкажіть одним словом вірну відповідь)

6. В якому визначенні найбільш повно відображений зміст поняття «Управління суспільним виробництвом»?

А.	визначення напрямків розвитку підприємства та способів їх досягнення
Б.	вид цілеспрямованої діяльності щодо керованого об'єкта, зумовлений кооперацією і поділом праці серед управлінського персоналу, якому властиве замкнуте коло робіт, об'єднаних спільністю значення і виконанням певної ролі в менеджменті
В.	процеси, які відбуваються в організаціях, окремі працівники, трудові колективи, які забезпечують їх здійснення
Г.	інструмент впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою досягнення цілей організації та ефективного виконання її місії
Д.	основна керівна ідея, правило, орієнтир діяльності управлінського персоналу, у рамках яких реалізуються цілі організації
Е.	активний вплив на параметри об'єктів, що приймають участь у виробництві, з метою усунення небажаних відхилень від заданих цілей, підтримання стану впорядкованості та рівноваги з навколишнім середовищем

7. Вкажіть методи менеджменту, характеристику яких подано нижче?

Назва груп методів менеджменту		Характеристика певних груп методів менеджменту
А.	...	це способи впливу на колективи людей, які базуються на використанні наукових досягнень соціальної і загальної психології в управлінні виробництвом
Б.	...	сукупність прийомів і способів, що забезпечують використання об'єктивних економічних законів і інтересів у діяльності організації, на основі товарно-грошових відносин з метою досягнення її цілей
В.	...	це сукупність засобів і прийомів прямого керуючого впливу на організаційні відносини між працівниками в процесі функціонування системи (виробництва, надання послуг) з метою керування її станом у відповідності до умов, що змінюються

8. Конкретизуйте методи менеджменту соціально-психологічного впливу за їх групами:

Групи методів менеджменту		Види методів	
А.	Соціальні методи менеджменту	1.	методи управління внутрішньо-груповими процесами і явищами
Б.	Психологічні методи менеджменту	2.	методи психологічного спонукання
		3.	методи управління соціально-масовими процесами
		4.	методи управління організованими групами
		5.	методи гуманізації праці
		6.	методи формування соціально-психологічних взаємовідносин
		7.	методи управління індивідуально-особистісною поведінкою
		8.	методи професійного відбору і навчання

9. Цілеспрямована дія на об'єкт із метою зміни його стану або поведінки у зв'язку зі зміною певних обставин – це ...

(у бланку відповідей вкажіть одним словом вірну відповідь)

10. Вкажіть нормативний документ, в якому визначається службове положення, обов'язки, права і персональна відповідальність кожного працівника, та який перешкоджає самовільному розширенню або звуженню обов'язків останнього за бажанням окремих керівників – це ...

(у бланку відповідей вкажіть вірну відповідь)

11. Розмістіть в логічній послідовності етапи планування:

А.	виконання плану
Б.	визначення вихідних передумов
В.	постановка цілей
Г.	вибір найкращої альтернативи або альтернатив
Д.	введення плану в дію
Е.	виявлення альтернатив

12. Згрупуйте інструменти контролю відповідно до його видів:

Види контролю		Інструменти контролю	
А.	Прямий управлінський контроль	1.	дисциплінарний вплив
Б.	Непрямий управлінський контроль	2.	підсилення мотивації
		3.	ефективна селекція (підбір кадрів)
		4.	використання феномену організаційної культури
		5.	формалізація процедури прийому на роботу
		6.	підвищення кваліфікації підлеглих

13. Розкрийте зміст та вкажіть основні завдання загальних функцій менеджменту, при цьому розмістивши їх в логічній послідовності за етапами здійснення управлінського процесу:

Назва функції		Зміст функцій		Завдання функцій	
А.	Контроль	1.	процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації	а)	розподілити завдання повноваження відповідальність між працівниками, забезпечити координацію їхніх дій
Б.	Планування	2.	функція управління, в межах якої здійснюється розподіл робіт поміж окремими робітниками і їх групами та узгодження їх діяльності	б)	визначити, що спонукає робітника до праці; спрямувати спонукання працівників на досягнення цілей організації
В.	Організація	3.	процес забезпечення досягнення цілей організації шляхом постійного спостереження за її діяльністю та усунення відхилень, які при цьому виникають	в)	визначення напрямків розвитку підприємства та способів їх досягнення
Г.	Мотивація	4.	процес підготовки на перспективу рішень про те що, ким, як і коли повинно бути виконане	г)	виявлення відхилень та недоліків, уникнення нагромадження та повторення помилок наступному виробничому циклі

14. Визначіть відповідність окремих функцій управління структурним підрозділам підприємства та відповідальним особам (виконавцям):

Функція управління		Структурний підрозділ		Виконавці	
А.	Загальне керівництво	1.	цех по переробці продукції, складське господарство	а)	заступник керівника з комерційних питань, начальники цехів
Б.	Організація виробництва	2.	підприємство і внутрішньогосподарські підрозділи, громадські організації	б)	завідувач канцелярії, діловод
В.	Управління технологією	3.	відділ постачання	в)	керівник підр-ва, керівники громадських організації
Г.	Управління матеріально-технічним постачанням	4.	підприємство і внутрішньогосподарські підрозділи	г)	головний агроном, головний зоотехнік, ветлікар, керівники відповідних підрозділів
Д.	Організація діловодства	5.	відділ кадрів, внутрішньогосподарські підрозділи	д)	заступник керівника, начальник цеху по переробці, комірники
Е.	Управління персоналом і збереження продукції	6.	агрохімічна, зоотехнічна і ветеринарна служби	е)	керівник підприємства, фахівці з галузей
Є.	Соціальне управління	7.	канцелярія, машбюро	є)	керівник підприємства, начальники цехів, бригадири, гол. спеціалісти

15. Розкрийте суть видів (форм) влади:

Вид влади		Характеристика видів влади	
А.	Влада примусу	1.	Використовує бажання підлеглих отримати певну винагороду в обмін на виконану дію (роботу), певну поведінку тощо
Б.	Влада винагороди	2.	Базується на поведінці підлеглих, яка відображає дотримання установлених стандартів, критеріїв, інструкцій, методик, наказів, розпоряджень тощо
В.	Дисциплінарна влада	3.	базується на впливі через «розумну» віру. Виконавець вірить, що влада має спеціальні знання, які зможуть задовольнити певні потреби
Г.	Законна влада	4.	формується на засадах харизми, тобто не на логіці, не на традиціях, а на силі особистих якостей або здібностей лідерів
Д.	Влада прикладу (еталонна)	5.	Базується на використанні широкого спектру інформаційних джерел, якими володіє менеджер
Е.	Інформаційна влада	6.	базується на впливі через страх. Виконавець вірить в те, що влада може заважати задоволенню певної потреби або призвести до інших неприємностей
Є.	Влада експерту	7.	ґрунтується на традиціях, які здатні задовольнити потребу виконавця в захищеності і приналежності

9. Методи навчання

Методами навчання є способи спільної діяльності й спілкування викладача і здобувачів вищої освіти, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців.

Під час навчального процесу використовуються наступні методи навчання:

Залежно від джерела знань: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог); наочні (демонстрація, ілюстрація); практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в навчальній діяльності:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднують словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що включають пізнавальні ігри, навчальні дискусії, рольові ситуації;

- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачено застосування таких навчальних технологій:

- *робота в малих групах* дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування;

- *семінари-дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів;

- *мозкові атаки* – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію;

- *кейс-метод* – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності фахівців і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних

конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу;

- *презентації* – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації;

- *дидактичні ігри* – метод імітації (наслідування, відображення) ухвалення управлінських рішень в різноманітних ситуаціях згідно правил, які вже розроблено або формуються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення здобувачами вищої освіти поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли є потреба самостійно опанувати новий зміст або шукати нові зв'язки в уже засвоєному матеріалі;

- *банки візуального супроводу* сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

10. Форми контролю

Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Зарахування всього навчального матеріалу дисципліни не звільняє здобувача вищої освіти від складання екзамену з цієї дисципліни.

Після проведення проміжних атестацій зі змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи R_{HP} (не більше 70 балів) за формулою (1):

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

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

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{Дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ЄКТС (або годин), передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі.

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{HP} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n}. \quad (2)$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація з навчальної дисципліни «Менеджмент підприємств агропромислового виробництва» проводиться у формі семестрового екзамену.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10.

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат.}} \quad (3)$$

12. Навчально-методичне забезпечення

1. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Троян А. В. Основи менеджменту, маркетингу та підприємництва: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2018. 533 с.
2. Balanovska T. I., Kharchenko H. A., Artiukh T. O. Management: Textbook. Kyiv: CP "Comprint", 2021. 245 p.
3. Електронний навчальний курс «Менеджмент підприємств агропромислового виробництва»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=609>

13. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464 с.
2. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Троян А. В. Словник-довідник з менеджменту. Київ: ЦП «Компринт», 2016. 480 с.
3. Білорус Т.В. Практикум з менеджменту: навчальний посібник. Київ:

- Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. 185 с.
4. Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Грозовський М. С. Роль корпоративної культури у мотивації персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9715>.
 5. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організацій. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
 6. Основи менеджменту. Теорія і практика: навчальний посібник / Г.Є. Мошек та ін.; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. 528 с.
 7. Палеха Ю. І., Мошек Г. Основи менеджменту теорія і практика : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2018. 528 с.
 8. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.
 9. Balanovska T. I., Kharchenko N. A., Artiukh T. O. Management : Textbook. Kyiv : CP "Comprint ", 2021. 245 p.

Додаткові:

1. Балановська Т. І., Троян А. В. Управління бізнесом : навч. посібник. Київ : НУБіП України, 2019. 401 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ : ЦП «Компринт», 2020. 466 с.
3. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109–113.
4. Інноваційний розвиток підприємства : навчальний посібник / А. М. Пугач та ін. ФОП Швець В. М., 2018. 348 с.
5. Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
6. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент : навчальний посібник / О. В. Баєва та ін.; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с.
7. Менеджмент : навчальний посібник. / Н. С. Краснокутська та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
8. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
9. Пушкар З. М., Пушкар Б. Т. Кадровий менеджмент : навчальний посібник Тернопіль : Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
10. Селютін В. М. Самоменеджмент : навчальний посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 206 с.
11. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с.

Нормативно-правові акти:

1. Кодекс України з процедур банкрутства: Закон України від 18.10.2018 р.

- № 2597-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>.
2. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к /96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
 3. Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010: наказ Держспоживстандарту України від 11 жовтня 2010 р. № 457. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10>.
 4. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755- VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
 5. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 23.12.1993 р. № 3792-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12>.
 6. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 р. № 1576- XII (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>.
 7. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80>.
 8. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
 9. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.
 10. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 р. № 222-VIII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/222-19>.
 11. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України від 15.12.1993 р. № 3689-XII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3689-12>.
 12. Про підприємництво: Закон України від 07.02.1991 р. № 698-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12>.
 13. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>.
 14. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>.
 15. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2275-19>.
 16. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 40-44. Ст. 356. Дата оновлення: 28.02.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.