



**Міністерство освіти і науки України**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА  
імені ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**Навчально-науковий інститут бізнесу і менеджменту**

**Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту**

## **МЕНЕДЖМЕНТ**

**Методичні вказівки**

**до самостійного вивчення дисципліни**

**студентам першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
денної та заочної форм навчання, спеціальності**

**071 «Облік і оподаткування»**

**Харків  
2020**

Міністерство освіти і науки України

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА  
імені ПЕТРА ВАСИЛЕНКА

Навчально-науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

## **МЕНЕДЖМЕНТ**

Методичні вказівки

до самостійного вивчення дисципліни

студентам першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
денної та заочної форм навчання, спеціальності  
071 «Облік і оподаткування»

Затверджено :  
рішенням Науково-методичної ради  
ННІ БМ ХНТУСГ ім. Петра Василенка  
(протокол № 6 від 05.03. 2020 р.)

Харків  
2020

УДК 005  
Н 16

Схвалено  
на засіданні кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту  
Протокол № 9 від 24.02.2020 р.

**Рецензенти:**

**Н. В. Статівка**, завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, д-р держ. упр., професор;

**І. О. Сєвідова**, професор кафедри маркетингу та медіа комунікацій Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка, д-р екон. наук, доцент.

Н 16 Менеджмент : метод. вказівки до самостійного вивчення дисципліни студентам першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання, спеціальності 071 «Облік і оподаткування» / Харк. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка ; Уклад. В.М. Нагаєв. – Харків : [ б. в. ], 2020. – 28 с.

*Методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни розроблені у відповідності з програмою дисципліни «Менеджмент». Видання містить інформацію для поглиблення теоретичних знань студентів, закріплення їх практичних навичок. За темами курсу запропоновано індивідуальні навчально-дослідні завдання для формування дослідницьких навичок та творчих здібностей, контрольні питання, короткий перелік базових понять.*

*Видання призначене для здобувачів першого (бакалаврського) рівня освіти денної та заочної форм навчання, спеціальності 071 «Облік і оподаткування».*

**УДК 005**

**Відповідальний за випуск:** Красноручський О. О., завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту ХНТУСГ ім. Петра Василенка, д-р екон. наук, проф.

© В. М. Нагаєв, 2020  
© ХНТУСГ, 2020

## ВСТУП

З розвитком ринкових умов господарювання і впровадженням конкурентних відносин в системі сільськогосподарського виробництва набувають все більшої значимості питання удосконалення підготовки кадрів спеціальності 071 «Облік і оподаткування» на основі формування знань, вмінь і навичок у галузі менеджменту. Фахівці повинні знати управлінські аспекти облікових процесів; методи прийняття управлінських рішень; засоби ефективного впливу на обліковий персонал; стилі керівництва; вміти розробляти структури управління бухгалтерською службою; формувати систему управлінських відносин в організації. Тому дане видання вирізняється актуальністю і має практичне значення в сучасних умовах підготовки кадрів зазначеної спеціальності.

Впровадження у навчальний процес підготовки фахівців зі спеціальності 071 «Облік і оподаткування» дисципліни «Менеджмент» покликано значно збагатити управлінський персонал знаннями про природу менеджменту, навичками ефективного управління в умовах виробництва, розширити межі застосування сучасних методів прийняття управлінських рішень та організації дієвої системи функціонального управління процесами обліку та оподаткування.

У методичних вказівках для ефективного самостійного засвоєння змісту дисципліни автором пропонується дидактична система модульної підготовки кадрів, яка максимально сприяє формуванню міцних, системних знань; підвищує рівень індивідуалізації навчального процесу, створює об'єктивні умови розвитку творчих компонентів діяльності майбутніх фахівців.

Зміст навчального курсу поділено на 2 навчальні модулі: «Основи теорії менеджменту» та «Практичні засади функціонального менеджменту». У першому модулі розглядаються основні поняття менеджменту як науки, описується історія її розвитку, наводиться понятійний апарат та визначається природа їх виникнення. Другий навчальний модуль містить питання організації управління структурними підрозділами в умовах різноманітності форм власності та господарювання; розкриває методи і форми прийняття управлінських рішень; функціональну систему менеджменту підприємств і організацій. Зміст модулів узагальнює теоретико-методичні та практичні аспекти ефективного управління в умовах сучасного розвитку соціально-економічних систем на прикладі аграрних формувань та організаційних кластерів, описує специфіку прийняття ефективних рішень в системі бухгалтерського обліку.

Кожний навчальний модуль складено у відповідності з авторською навчальною програмою, в якій сформовано теоретичний і практичний курси, визначені дидактичні форми проведення аудиторних занять, наведено перелік тем рефератів та науково-дослідних робіт, контрольні запитання, визначені критерії оцінки знань студентів. Для закріплення лекційного матеріалу автором пропонується практичну частину занять проводити в активній формі (ділові і дидактичні гри, тренінги, ситуаційні вправи, рольове моделювання виробничих ситуацій та ін.).

Кожна тема за структурою включає анотацію, перелік тематичних питань, методичні вказівки щодо змісту та технології засвоєння навчального матеріалу, запитання для повторення і обговорення, ситуаційні вправи.

### Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень підготовки	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів - 4	Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»	Обов'язкова	
Модулів – 2	Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»	<b>Рік підготовки:</b>	
Змістових модулів – 2		3-й	4-й
Загальна кількість годин - 120	Освітня (освітньо-професійна) програма – «Облік і оподаткування»	<b>Семестр</b>	
		6-й	-
		<b>Лекції</b>	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента - 4	Освітній рівень – <i>перший (бакалаврський)</i>	30 год.	8 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		30 год.	4 год.
		<b>Лабораторні</b>	
		- год.	- год.
		<b>Самостійна робота</b>	
60 год.	108 год.		
		Вид контролю: залік	

## РОЛЬ, МЕТА ТА ЗАВДАННЯ КУРСУ В СИСТЕМІ НАУКОВИХ ЗНАНЬ

Навчальна дисципліна «Менеджмент» охоплює теоретико-методичні основи системного формування знань, умінь та навичок щодо ефективного виконання управлінських функцій бухгалтерського обліку і оподаткування за науковими закономірностями, принципами та методами в системі різноманітності форм власності та господарювання.

**Мета** викладання дисципліни «Менеджмент» – сформувати у здобувачів цілісну і логічно-послідовну систему знань, вмінь та навичок щодо ефективного виконання основних функцій менеджменту; допомогти майбутнім фахівцям спеціальності 071 «Облік і оподаткування» досконало орієнтуватися у питаннях управління сучасними соціально-економічними системами різноманітних організаційно-правових форм господарювання.

**Завдання** навчальної дисципліни:

- ознайомлення студентів з теоретичними та методичними основами менеджменту;
- вивчення історії розвитку науки «Менеджмент» у нашій країні та за кордоном;
- вивчення наукових закономірностей, функцій і принципів менеджменту у взаємозв'язку в системі соціально-економічних відносин в організації;
- розгляд сучасних теорій менеджменту, їх розвиток у контексті нової парадигми управління соціально-економічними системами;
- вивчення методів управління в умовах становлення ринкового господарського механізму;
- вивчення сучасних методів мотиваційного забезпечення системи менеджменту;
- набуття практичних навичок з оцінки ефективності управлінських рішень, що приймаються;
- формування науково-виробничого досвіду в контексті сучасних світових тенденцій розвитку менеджменту;
- вивчення пріоритетних стратегічних концепції менеджменту.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі повинні:

**знати:**

- теоретичні основи менеджменту згідно з сучасною стратегією і тактикою економічної політики України;
- закономірності, функції та методи менеджменту;
- принципи побудови ефективної системи менеджменту;
- особливості управління виробництвом у різних організаційно-правових формах господарювання;
- розвиток і класифікацію організаційних структур та структур управління сільськогосподарськими підприємствами;
- господарський механізм та його методи впливу на об'єкти управління;
- мотиваційні основи менеджменту;
- форми і методи організації та нормування управлінської праці;

- техніку і технологію прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень;
- стилі керівництва та їх адаптивне застосування;
- основні напрямки удосконалення системи управління підприємств і організацій;
- практику менеджменту сучасних вітчизняних та зарубіжних підприємств.

**уміти:**

- творчо застосовувати знання та способи діяльності, засвоєні під час викладання навчальної дисципліни;
- планувати, організовувати і аналізувати систему менеджменту в організації;
- формувати індивідуальний стиль управління в залежності від управлінської ситуації;
- використовувати сучасні комунікаційні технології в управлінні організацією;
- проектувати організаційні структури управління підприємств і організацій;
- розробляти положення про діяльність функціональних служб і виробничих підрозділів;
- проектувати дієвий господарський механізм управління виробництвом і приводити його у відповідність до рівня розвитку виробничих відносин;
- розробляти і обґрунтовувати управлінські рішення;
- раціонально організовувати робочий час персоналу підприємств і організацій за принципами наукової організації управлінської праці;
- формувати продуктивні виробничі відносини у колективі;
- використовувати засоби мотиваційного впливу на підлеглих;
- обґрунтовувати і розробляти інформаційну систему керованого підрозділу;
- проводити суспільні процедури (збори, засідання, наради);
- управляти конфліктними ситуаціями у колективі.
- організовувати практичну роботу з управління виробничими процесами на підприємстві;
- здійснювати аналіз системи менеджменту організації;
- складати документи-регламенти управлінських процесів;
- визначати ефективність системи менеджменту.

**Результатом** вивчення навчальної дисципліни мають стати: усвідомлення здобувачами спеціальності 071 «Облік і оподаткування» теоретичних та методичних основ менеджменту, змісту процесу управління в організації, комплексу фундаментальних і професійних знань, особливостей менеджменту в контексті організації процесу управління в соціально-економічній системі; сутності функцій планування, організації, мотивації та контролю, визначення методів управління стилів лідерства в умовах становлення ефективної системи менеджменту організацій.

## **ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ**

Основна форма оволодіння змістом дисципліни – самостійна поза-аудиторна робота студентів за окремими темами модульних блоків навчальної програми. Ведучий курсу на вступній лекції ознайомлює студентів з програмою курсу і методичними вказівками з її засвоєння. Перш ніж приступити до вивчення тематичних питань дисципліни, необхідно ознайомитися з методичними порадами щодо їх розгляду. Далі слід підібрати відповідну літературу за нижченаведеним списком. Огляд літературних джерел корисно супроводжувати коротким конспектуванням з відповідями на контрольні питання теми. Для більш змістовного засвоєння матеріалу доцільно використовувати тести для самоперевірки знань. Незрозумілі положення, ідеї, думки, які виникають при вивченні теми, студенту необхідно занотовувати окремо, щоб вияснити їх з інших джерел (на лекціях, практичних заняттях, консультаціях під час екзаменаційної сесії). Крім рекомендованої нижче літератури доцільно користуватися й іншими джерелами, включаючи консультації у спеціалістів на місцях (в господарствах, НДІ, ВНЗ, управліннях сільського господарства тощо).

Дисципліна «Менеджмент» є частиною завершального комплексу формування бакалаврів зі спеціальності 071 Облік і оподаткування», яка вивчається на третьому курсі. За своїм змістом вона виступає як інструмент організації управління в сучасних умовах господарювання. Працюючи над її засвоєнням і одночасно освіжаючи в пам'яті знання по суміжних і попередніх дисциплінах, студенти мають змогу сформуванню комплекс знань, вмінь та навичок у відповідності з моделлю спеціаліста сільськогосподарського виробництва. Для закріплення матеріалу бажано ознайомитися з практичними засадами менеджменту того сільськогосподарського підприємства, де студент проходить практику або найближчих господарств.

Виконавши зазначену роботу, слід приступити до виконання індивідуального навчально-дослідного завдання за відповідним варіантом. Самостійне виконання такого дослідницького завдання у реферативному вигляді дозволить заглибитися у зміст дисципліни, що вивчається, відпрацювати навички самостійної роботи з літературними джерелами, підвищити рівень теоретичних знань з проблем сучасного менеджменту. Під час цієї роботи студент може самостійно проконтролювати себе з приводу якості засвоєння теоретичного курсу, виявити незрозумілі поняття, які потребують уточнення та рівень готовності до екзаменаційної сесії. Закінчується вивчення дисципліни складанням заліку.

### **РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

Представлення навчального матеріалу з дисципліни «Менеджмент» сукупністю модулів обумовлено необхідністю розкладання будь-якої складної інформації на модулі (порції), усередині яких матеріал має завершений логічний зв'язок. Ця вимога пов'язана з особливостями механізму функціонування короткочасної пам'яті людини. При цьому засвоєння



навчального матеріалу здійснюється в процесі поетапної переробки інформації з наступним її закріпленням у довгостроковій пам'яті у випадку його кількаразового повторення. При цьому, процес засвоєння логічно пов'язаного матеріалу повинен здійснюватися без тривалої перерви. Тому наша перша порада з організації самостійної роботи полягає в тому, що для осмисленого запам'ятовування пред'явленої порції інформації її доцільно розділити на самостійні закінчені частини, відокремити в них головне від несуттєвого, оцінити значимість кожної частини й організувати засвоєння інформації відповідно до вимог поетапної і кількаразової обробки навчального матеріалу.

При роботі над конспектом лекцій і підручником необхідно старанно розібратися з основними формулюваннями, термінами і поняттями. Після вивчення частини матеріалу спробувати самостійно зробити висновки і дати визначення та зв'язати їх із рекомендаціями підручника (конспекту). Для кожного визначення і поняття важливо засвоїти їх роль і практичний зміст.

Оволодіння вміннями і навичками самостійної роботи є необхідною передумовою для якісного засвоєння навчальної програми й успішної професійної діяльності. Навчити методиці розумової праці можна двома засобами. Перший засіб базується на методі «помилки» і призводить до бажаного результату зі значними витратами. Другий засіб припускає свідомий шлях із використанням науковообґрунтованих рекомендацій, вироблених сучасною дидактикою. Встановлено, що логічні і специфічні прийоми розумової діяльності формуються у визначеному порядку. Перед тим, як стати розумовими, тобто максимально узагальненими, скороченими й засвоєними, дії проходять декілька етапів.

Перший етап – попереднє ознайомлення з прийомом, при якому студенти отримують необхідні пояснення про мету діяльності. Другий етап має назву матеріальної дії, що виконуються у розгорнутій формі (тобто поопераційно) з опорою на матеріальні (матеріалізовані) об'єкти. На цьому етапі студенти засвоюють утримання дії. Третій етап полягає у перенесенні дії в план голосної промови без опори на предмети, що забезпечує відбиток матеріальної дії в уявленні, тобто засвоєння нової дії. Четвертий етап іменується етапом зовнішньої промови про себе. Тут відбувається перетворення дії за параметрами її узагальнення і згорнутості, у результаті чого виділяються головні моменти. П'ятий етап – розумовий. Дії на цьому етапі виконуються у формі внутрішньої промови. Вона максимально скорочується й автоматизується. Внутрішня промова відбувається автоматично і в основному за межами самоспостереження.

Тільки при такій послідовності формування розумових дій людина може глибоко опанувати новими знаннями і набути спроможності реалізувати їх на практиці. Найбільш важливу роль відводять етапу матеріальної дії, наявність якої істотно підвищує ефективність самостійної роботи. Тому доцільно формування нових знань при широкому використанні навчально-дидактичних і матеріальних засобів (схем, креслень, макетів, моделей і т.ін.).

При організації самостійної роботи важливо враховувати не тільки особливості розумової діяльності, але і фізіологічні дані працездатності

людини. Установлено, що найбільша продуктивність розумової праці спостерігається з 9 до 12 годин дня і далі з 16 до 20 годин вечора. Доцільно використовувати ці інтервали часу для підвищення ефективності розумової роботи. Для відновлення втрачених сил рекомендуються перерви у розумовій діяльності через кожні 45 - 90 хвилин роботи, в умовах достатнього отримання кисню.

Будемо сподіватися, що ці поради допоможуть Вам зосередити свою увагу на предметі вивчення дисципліни.

## **ЗМІСТ ПРОГРАМИ ЗА ТЕМАМИ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Змістовий модуль 1. ОСНОВИ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ**

#### ***Тема 1. Поняття і сутність менеджменту***

Поняття менеджменту. Суть менеджменту. Взаємозв'язок менеджменту з управлінням. Управління суспільним виробництвом в умовах ринкових відносин. Взаємозв'язок соціально-економічних і організаційно-технічних факторів у менеджменті. Об'єкт і суб'єкт науки "Менеджмент". Предмет і метод науки в системі суспільних і економічних наук. Менеджмент як наука і мистецтво управління. Теоретична і методологічна основа науки.

Наукові закони і закономірності аграрного менеджменту. Принципи управління, їх класифікація і розвиток. Цілі управління. Програмно-цільовий підхід в управлінні виробництвом. Функції управління та їх класифікація. Зміст загальних (планування, організація, мотивація, контроль) і часткових (оперативне управління, технологічне керівництво, управління бухгалтерським обліком, управління персоналом, управління маркетингом та ін.) функцій аграрного менеджменту. Регламентация функцій управління у нормативно-правових документах.

Системний підхід у менеджменті. Поняття системи та її елементи. Взаємозв'язок елементів системи. Параметри системи (процесор, регулятор, вхід, вихід, зворотний зв'язок). Класифікація систем. Соціально-економічна система. Управляюча система та система, якою управляють. Властивості систем (емергентність, динамічність, цілісність, автономність, стійкість та ін.). Виробництво як цілісна соціально-економічна система. Модель організації як відкритої соціально-економічної системи. Ознаки соціально-економічних систем (чутливість, стійкість, гнучкість, надійність зв'язку, стабільність та ін.).

#### ***Тема 2. Розвиток науки управління***

Історія розвитку менеджменту. Еволюція управлінської думки. Процесний підхід. Системний підхід. Ситуаційний підхід. Школа наукового управління. Класична школа управління. Школа людських відносин і поведінкових наук. Школа науки управління. Процес управління. Теорія систем. Історичні погляди на розвиток менеджменту Ф.Тейлора. Історичні погляди на розвиток менеджменту А.Файоля. Внесок А.К.Гастєва, О.А.Єрманського, О.О.Богдагнова у розвиток організації менеджменту. Розвиток управлінської думки і реформу-

вання системи управління в Україні. Управлінські концепції в працях М.С. Грушевського, Д.І. Яворницького, О.К. Гастєва, П.М. Керженцева, Ф.Р. Дунаєвського, В.М. Глушкова та інших вчених. Розвиток теорії систем у працях О. Богданова, Л. фон Берталанфі, У. Ешбі, В. Глушкова та інших вчених.

### *Тема 3. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації*

Організація як система внутрішніх та зовнішніх зв'язків та компонентів. Внутрішні змінні організації: цілі, структура, задачі, технологія, люди. Характеристики внутрішніх змінних. Взаємозв'язок внутрішніх змінних. Зовнішнє середовище прямого впливу. Зовнішнє середовище побічного впливу. Характеристики зовнішнього середовища, взаємопов'язаність його факторів.

### *Тема 4. Комунікаційний процес в організації*

Комунікаційний процес в організації. Комунікації й ефективність управління. Комунікаційний процес. Види комунікацій. Міжособистісні комунікації. Організаційні комунікації. Вертикальні комунікації, комунікації по низхідній і висхідній, горизонтальні комунікації. Процес обміну інформацією. Канали передачі інформації. Зворотний зв'язок. Перешкоди на шляху комунікаційного процесу. Семантика. Невербальна комунікація. Фільтрація.

Роль і класифікація колективних форм управління суспільним виробництвом. Процедура проведення зборів, засідань, нарад. Методика кількісної оцінки ефективності проведення суспільних процедур. Ділова бесіда як форма комунікаційного процесу в організації. Класифікація ділових бесід. Структура ділової бесіди. Переговорний процес в організації (порядок підготовки і проведення). Риторика як наука про засоби переконання співбесідників. Композиція виступу керівника. Зворотний зв'язок у комунікаційному процесі. Прийоми ораторського мистецтва (лінгвістичний, паралінгвістичний і кінетичний вплив оратора на аудиторію). Удосконалення мистецтва комунікацій в організації. Інформаційне забезпечення процесу комунікацій. Класифікація управлінських документів. Номенклатура справ. Вимоги, що пред'являються до складання документів. Документообіг у системі комунікацій. Організація діловодства на підприємстві.

### *Тема 5. Основи теорії прийняття управлінських рішень*

Природа процесу прийняття рішень. Раціональне вирішення проблем. Фактори, які впливають на процес прийняття рішень. Рішення як вибір альтернатив. Роль, визначення і класифікація управлінських рішень. Організаційне рішення. Запрограмоване рішення. Незапрограмоване рішення. Раціональне рішення. Релевантна інформація. Критерії прийняття рішень. Ризик у прийнятті рішень. Умова визначеності у процесі прийняття рішень. Вірогідність у прийнятті рішень. Технологія вироблення науково-обґрунтованого рішення. Стадія підготовки управлінського рішення. Стадія прийняття управлінського рішення. Стадія реалізації управлінського рішення. Стадія зворотного зв'язку в технології вироблення управлінського рішення. Вимоги, що пред'являються до якості управлінських рішень. Економічна оцінка управлінських рішень.

Моделі і методи обґрунтування управлінських рішень. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Моделювання. Методи прийняття рішень. Методи прогнозування. Теорія ігор. Теорія черг. Модель управління запасами. Модель лінійного програмування. Імітаційне моделювання. Економічний аналіз. Аналіз беззбитковості. Платіжна матриця. Дерево рішень. Прогнозування. Аналіз часових рядів. Каузальне (причинно-наслідкове) моделювання. Думка торгових агентів. Модель очікування споживачів. Метод експертних оцінок. Критерії обґрунтування рішень. Економічні методи обґрунтування управлінських рішень. Удосконалення економічного механізму. Адміністративні методи обґрунтування управлінських рішень. Організаційна та розпорядча підсистеми адміністративних методів управління. Організаційне регламентування. Організаційно-методичне інструктування. Організаційне нормування. Розпорядництво, його форми і способи здійснення. Соціально-психологічні методи обґрунтування управлінських рішень.

## **Змістовий модуль 2. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

### **Тема 6. Планування в організації**

Поняття організаційного планування. Види планів. Порядок складання і затвердження планових документів. Організаційний механізм планування. Суть функції та зиск стратегічного планування. Цілі організації. Оцінка й аналіз зовнішнього середовища. Управлінське обстеження сильних і слабких сторін організації. Вивчення (аналіз) стратегічних альтернатив. Вибір стратегії. Реалізація стратегічного плану. Основні компоненти планування: тактика; політика; процедури; правила; проблеми, пов'язані з правилами та процедурами. Управління реалізацією стратегічного плану та контроль за його виконанням. Оцінка стратегічного плану.

Структура управління як елемент планування організації. Елементи структури управління. Системи управлінських відносин (лінійна, функціональна, комбінована), їх зміст, переваги та недоліки. Класифікація структур управління. Територіальні структури управління. Галузеві структури управління. Матричні (територіально-галузеві) структури управління. Фактори, що впливають на формування структури управління. Методи планування та проектування. Моделювання структур управління у агроформуваннях. Алгоритм побудови структури управління. Принципи проектування структур управління. Методика аналітичної оцінки структури управління. Планування штатної чисельності управлінських кадрів за методикою укрупнених нормативів.

### **Тема 7. Організація як функція управління**

Організаційні засади менеджменту. Організаційний механізм менеджменту. Види організацій. Формальна та неформальна організації. Горизонтальний та вертикальний розподіл праці. Рівні управління. Успіх організації. Керівництво низової, середньої та вищої ланок. Організація, делегування, відповідальність, повноваження, влада, лінійні повноваження, ланцюг команд, апаратні

(штабні) повноваження, рекомендаційні повноваження, функціональні повноваження, єдиноначальність, принцип відповідності в контексті делегування повноважень. Внутрішні змінні. Взаємозв'язки внутрішніх змінних. Розподіл праці. Обсяг управління. Координація. Завдання та технологія. Стандартизація та механізація. Соціотехнічні підсистеми. Зовнішнє середовище організації. Середовище прямого впливу. Середовище побічного впливу. Взаємопов'язаність факторів зовнішнього середовища організації.

Поняття господарського механізму. Складові елементи господарського механізму. Визначення методів управління, їх місце в системі управління виробництвом. Класифікація методів управління, їх взаємозв'язок із закономірностями і принципами менеджменту. Особливості організації управління у господарських товариствах. Організація управління в акціонерних товариствах. Органи управління товариств з обмеженою та додатковою відповідальністю. Особливості організації управління у повних та командитних товариствах. Особливості організації управління у сільськогосподарських кооперативах, фермерських господарствах, приватних (приватно-орендних) підприємствах. Організація управління в об'єднаннях підприємств, агроконсорціумах та спільних підприємствах. Нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств і організацій: установчий договір, статут, колективний договір, правила внутрішнього розпорядку, положення про підрозділи і служби, посадові інструкції. Порядок складання документів-регламентів. Відповідність документів-регламентів організаційно-правовим формам господарювання.

Наукова організація управлінської праці. Розподіл, кооперація та планування праці апарату управління. Організація особистої праці керівників. Методика кількісної оцінки рівня організації управлінської праці.

### Тема 8. Мотивація

Зміст поняття мотивації. Мотивація та стимулювання. Змістовні теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Первинні та вторинні потреби. Внутрішні та зовнішні винагороди. Ієрархія потреб за А.Маслоу. Теорія потреб Д.МакКлел-ланда. Двофакторна теорія Ф. Герцберга. Гігієнічні та мотивуючі фактори. Теорія справедливості. Модель Портера-Лоулера. Мотивація та компенсація.

Економічні методи мотивації. Складові елементи державного економічного впливу (цінового, фінансового, кредитного, податкового). Внутрішньогосподарський економічний механізм (планування, аналіз господарської діяльності, господарський розрахунок, матеріальне стимулювання). Адміністративні методи мотивації. Організаційне регламентування. Організаційно-методичне інструктування. Організаційне нормування. Управління дисципліною праці та її методи. Соціально-психологічні методи мотивації. Соціальне регулювання колективу. Соціальне нормування праці. Моральне стимулювання. Гуманізація праці. Мотивація працівників.

### Тема 9. Управлінський контроль

Суть контролю. Процес контролю в менеджменті. Поведінкові аспекти контролю. Характеристики ефективного контролю. Інформаційно-управляючі системи (ІУС) у плануванні та контролі. Попередній, поточний та заключний контроль. Система контролю зі зворотним зв'язком. Поведінкові аспекти контролю. Ефективний контроль та його характеристики. Інформаційно-управляючі системи (ІУС). Суть і зміст оперативного контролю. Функції оперативного контролю. Технічні засоби управлінського контролю.

Органи управління АПК України (загальної, галузевої та функціональної компетенції). Структура органів управління галузями АПК, їх функції і структура. Роль і функції Міністерства аграрної політики та продовольства України. Колективні та колегіальні органи управління підприємств і організацій, їх функції та структура.

### *Тема 10. Лідерство та ефективність управління*

Колектив і особистість в системі управління. Формальна та неформальна структури виробничого колективу. Лідерство. Формальні та неформальні лідери. Лідер. Вплив. Влада. Баланс влади. Влада, заснована на примушуванні. Влада, заснована на винагороді. Влада експерта. Влада прикладу. Законна чи традиційна влада. Харизма. Вплив на підлеглих через залучення їх до управління. Огляд теорій лідерства. Поведінковий підхід до лідерства. Стиль керівництва. Ситуаційний підхід до ефективного лідерства. Адаптивне керівництво. Авторитарний керівник. Демократичний керівник. Ліберальний керівник. Керівник, орієнтований на роботу та на людину. Ситуаційна модель Фідлера. Теорія життєвого циклу. Модель Врума-Йеттона прийняття рішень керівником. Психологічна структура особистості. Етапи формування виробничого колективу. Соціальний розвиток колективу, методика його планування. Мікроклімат виробничого колективу, методика його визначення.

Поняття ефективності. Критерії ефективності управління. Ефективність менеджменту в системі “ресурси – виробництво - продукція”. Показники ефективності менеджменту підприємств і організацій. Показники результативності управління. Показники економічності управління. Методика визначення ефективності управління в організації за індексним методом. Система управління науково-технічним прогресом. Управління ефективністю виробництва в умовах підвищення якості праці і продукції. Комплексна система управління якістю праці і продукції. Методика визначення ефективності управління на підприємстві. Вітчизняний досвід підвищення ефективності системи менеджменту. Досвід пострадянських країн з удосконалення системи менеджменту. Порівняльний аналіз японської і американської системи управління ефективністю праці. Проектування системи менеджменту в умовах підвищення ефективності виробництва. Оцінка ефективності заходів з удосконалення системи менеджменту.

## **СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Назви змістових модулів і тем	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.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовий модуль 1. «Теоретичні основи менеджменту»</b>												
Тема 1. <i>Поняття і сутність менеджменту</i>	10	2	2	-	-	6	12	1	1	-	-	10
Тема 2. <i>Розвиток науки управління</i>	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 3. <i>Зовнішня та внутрішня середовище організації</i>	10	2	2	-	-	6	11	1	-	-	-	10
Тема 4. <i>Комунікаційний процес в організації</i>	14	4	4	-	-	6	12	1	-	-	-	10
Тема 5. <i>Основи теорії прийняття управлінських рішень</i>	14	4	4	-	-	6	12	1	1	-	-	10
Разом за змістовим модулем 1	58	14	14	-	-	30	56	4	2	-	-	50
<b>Змістовий модуль 2. «Практичні засади функціонального менеджменту»</b>												
Тема 6. <i>Планування в організації</i>	10	2	2	-	-	6	11	1	-	-	-	10
Тема 7. <i>Організація як функція управління</i>	10	2	2	-	-	6	12	1	1	-	-	12
Тема 8. <i>Мотивація</i>	14	4	4	-	-	6	14	1	1	-	-	12
Тема 9. <i>Управлінський контроль</i>	14	4	4	-	-	6	13	1	-	-	-	12
Тема 10. <i>Лідерство та ефективність управління</i>	14	4	4	-	-	6	12	-	-	-	-	12
Разом за змістовим модулем 2	62	16	16	-	-	30	64	4	2	-	-	58
Усього годин	120	30	30	-	-	60	120	8	4	-	-	108

## ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	<p align="center"><b><i>Тема 1. Поняття і сутність менеджменту</i></b></p> Поняття менеджменту. Суть менеджменту. Взаємозв'язок менеджменту з управлінням. Предмет і метод науки. Теоретична і методологічна основа науки. Наукові закони і закономірності менеджменту. Принципи управління, їх класифікація і розвиток. Цілі управління. Функції управління та їх класифікація.	2
2	<p align="center"><b><i>Тема 2. Розвиток науки управління</i></b></p> Історія розвитку менеджменту. Еволюція управлінської думки. Процесний підхід. Системний підхід. Ситуаційний підхід. Школа наукового управління. Класична школа управління. Школа людських відносин і поведінкових наук. Школа науки управління. Історичні погляди на розвиток менеджменту Ф.Тейлора. Історичні погляди на розвиток менеджменту А.Файоля.	2
3	<p align="center"><b><i>Тема 3. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації</i></b></p> Організація як система внутрішніх та зовнішніх зв'язків та компонентів. Внутрішні змінні організації: цілі, структура, задачі, технологія, люди. Характеристики внутрішніх змінних. Взаємозв'язок внутрішніх змінних. Зовнішнє середовище прямого впливу. Зовнішнє середовище побічного впливу. Характеристики зовнішнього середовища, взаємопов'язаність його факторів.	2
4	<p align="center"><b><i>Тема 4. Комунікаційний процес в організації</i></b></p> Комунікаційний процес в організації. Комунікації й ефективність управління. Комунікаційний процес. Види комунікацій. Міжособистісні комунікації. Організаційні комунікації. Вертикальні комунікації, комунікації по низхідній і висхідній, горизонтальні комунікації. Процес обміну інформацією. Канали передачі інформації. Зворотний зв'язок. Перешкоди на шляху комунікаційного процесу. Семантика. Невербальна комунікація. Фільтрація. Роль і класифікація колективних форм управління суспільним виробництвом. Процедура проведення зборів, засідань, нарад. Методика кількісної оцінки ефективності проведення суспільних процедур. Класифікація управлінських документів. Номенклатура справ. Вимоги, що пред'являються до складання документів. Документообіг у системі комунікацій. Організація діловодства на підприємстві.	4
5	<p align="center"><b><i>Тема 5. Основи теорії прийняття управлінських рішень</i></b></p>	4



<p>Моделі і методи обґрунтування управлінських рішень.  Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень.  Моделювання. Методи прийняття рішень.  Методи прогнозування. Теорія ігор. Теорія черг. Модель управління запасами.  Модель лінійного програмування.  Імітаційне моделювання.  Економічний аналіз. Аналіз безбитковості.  Платіжна матриця. Дерево рішень.  Прогнозування. Аналіз часових рядів. Економічні методи обґрунтування управлінських рішень.</p>	
<i>Всього</i>	14

### ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	<p style="text-align: center;"><i><b>Тема 6. Планування в організації</b></i></p> <p>Поняття організаційного планування. Види планів.  Порядок складання і затвердження планових документів.  Організаційний механізм планування. Суть функції та зиск стратегічного планування.  Цілі організації. Управлінське обстеження сильних і слабких сторін організації.  Вивчення (аналіз) стратегічних альтернатив. Вибір стратегії.  Реалізація стратегічного плану. Основні компоненти планування: тактика; політика; процедури; правила; проблеми, пов'язані з правилами та процедурами.  Управління реалізацією стратегічного плану та контроль за його виконанням. Оцінка стратегічного плану.</p>	2
2	<p style="text-align: center;"><i><b>Тема 7. Організація як функція управління</b></i></p> <p>Організаційні засади менеджменту.  Організаційний механізм менеджменту. Види організацій.  Формальна та неформальна організації.  Горизонтальний та вертикальний розподіл праці.  Рівні управління. Успіх організації. Керівництво низової, середньої та вищої ланок.  Організація, делегування, відповідальність, повноваження, влада, лінійні повноваження, ланцюг команд, апаратні (штабні) повноваження, рекомендаційні повноваження.  Розподіл праці. Обсяг управління. Координація.  Поняття господарського механізму. Складові елементи господарського механізму.</p>	2
3	<p style="text-align: center;"><i><b>Тема 8. Мотивація</b></i></p> <p>Зміст поняття мотивації. Мотивація та стимулювання.  Змістовні теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації.  Первинні та вторинні потреби.  Внутрішні та зовнішні винагороди. Ієрархія потреб за А.Маслоу.  Теорія потреб Д.МакКлел-ланда.  Двофакторна теорія Ф. Герцберга. Гігієнічні та мотивуючі фактори.</p>	4

	Теорія справедливості. Модель Портера-Лоулера. Економічні методи мотивації. Складові елементи державного економічного впливу (цінового, фінансового, кредитного, податкового). Гуманізація праці. Мотивація працівників.	
4	<b><i>Тема 9. Управлінський контроль</i></b> Суть контролю. Процес контролю в менеджменті. Поведінкові аспекти контролю. Характеристики ефективного контролю. Інформаційно-управляючі системи (ІУС) у плануванні та контролі. Попередній, поточний та заключний контроль. Система контролю зі зворотним зв'язком. Поведінкові аспекти контролю. Ефективний контроль та його характеристики. Функції оперативного контролю. Технічні засоби управлінського контролю.	4
5	<b><i>Тема 10 Лідерство та ефективність управління</i></b> Лідерство. Формальні та неформальні лідери. Лідер. Вплив. Влада. Баланс влади. Влада, заснована на примушуванні. Влада, заснована на винагороді. Влада експерта. Влада прикладу. Законна чи традиційна влада. Харизма. Вплив на підлеглих через залучення їх до управління. Огляд теорій лідерства. Поведінковий підхід до лідерства. Стиль керівництва. Ситуаційний підхід до ефективного лідерства. Адаптивне керівництво. Авторитарний керівник. Демократичний керівник. Ліберальний керівник. Ситуаційна модель Фідлера. Теорія життєвого циклу. Модель Врума-Йеттона прийняття рішень керівником. . Поняття ефективності. Критерії ефективності управління. Ефективність менеджменту в системі "ресурси – виробництво - продукція". Показники ефективності менеджменту підприємств і організацій. Показники результативності управління. Показники економічності управління. Методика визначення ефективності управління в організації за індексним методом. Управління ефективністю виробництва в умовах підвищення якості праці і продукції.	4
	<i>Всього</i>	16

### САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. <i>Поняття і сутність менеджменту</i>	6
2	Тема 2. <i>Розвиток науки управління</i>	6
3	Тема 3. <i>Зовнішнє та внутрішнє середовище організації</i>	6
4	Тема 4. <i>Комунікаційний процес в організації</i>	6

5	Тема 5. <i>Основи теорії прийняття управлінських рішень</i>	6
5	Тема 6. <i>Планування в організації</i>	6
6	Тема 7. <i>Організація як функція управління</i>	6
7	Тема 8. <i>Мотивація</i>	6
8	Тема 9. <i>Управлінський контроль</i>	6
9	Тема 10. <i>Лідерство та ефективність управління.</i>	6
	Разом	60

## **ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ**

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (далі ІНДЗ) необхідне для систематизації, закріплення і розширення теоретичних і практичних знань з дисципліни «Менеджменти». ІНДЗ дозволяє здобувачам опанувати необхідними практичними навичками при вирішенні конкретних практичних завдань, розвитку навичок самостійної роботи й оволодіння методикою ведення наукових досліджень, пов'язаних з темою ІНДЗ.

ІНДЗ здобувачі виконують самостійно протягом вивчення дисципліни «Менеджмент» з проведенням консультацій викладачем дисципліни відповідно до графіка навчального процесу.

Виконане ІНДЗ студент надає наприкінці семестру, але не пізніше терміну проведення підсумкового модульного контролю. Оцінка за виконання ІНДЗ враховується при виставленні загальної оцінки з дисципліни. Обсяг ІНДЗ : 15-20 сторінок. Структура ІНДЗ: вступ, теоретична частина, аналітична частина, проектна частина, висновки та пропозиції, літературні джерела, додатки.

### ***Тематика ІНДЗ***

1. Удосконалення організаційної структури сільськогосподарського підприємства та його функціональних служб.

2. Мотиваційне забезпечення процесу управління сільськогосподарським виробництвом і напрямки його вдосконалення.

3. Комунікація та суспільні процедури в практиці роботи сільськогосподарського підприємства.

4. Структура управління (СУ) сільськогосподарського підприємства та напрями її вдосконалення.

5. Принципи аграрного менеджменту та їх використання в практиці роботи сільськогосподарського підприємства.

6. Організація інформаційної системи управління сільськогосподарським підприємством та напрями її вдосконалення.

7. Удосконалення функціональної матриці сільськогосподарського підприємства та служби бухгалтерського обліку.

8. Методи підбору і оцінки управлінських кадрів сільськогосподарського підприємства та шляхи їх удосконалення.

9. Управлінські рішення та удосконалення методів їх прийняття в практиці роботи сільськогосподарського підприємства.
10. Удосконалення системи управління науково-технічним прогресом в системі бухгалтерського обліку і оподаткування.
11. Удосконалення системи управління науково-технічним прогресом у галузі рослинництва.
12. Удосконалення системи управління науково-технічним прогресом у галузі тваринництва.
13. Удосконалення господарського механізму в системі аграрного менеджменту.
14. Методи управління і шляхи їх удосконалення в практиці роботи сільськогосподарського підприємства.
15. Удосконалення соціальної інфраструктури сільськогосподарського підприємства.
16. Удосконалення стилю управління керівників та спеціалістів сільськогосподарського підприємства.
17. Соціально-психологічні методи управління та підвищення ефективності їх застосування у сільськогосподарському підприємстві.
18. Удосконалення системи аграрного менеджменту сільськогосподарського підприємства.
19. Удосконалення наукової організації управлінської праці на прикладі бухгалтерської служби сільськогосподарського підприємства.
20. Удосконалення організації діяльності технологічних служб (виробничих та обслуговуючих підрозділів) сільськогосподарського підприємства
21. Удосконалення системи адміністративних методів управління сільськогосподарським підприємством.
22. Удосконалення системи економічних методів управління сільськогосподарським підприємством.
23. Система управління якістю праці і продукції та напрями її удосконалення на прикладі сільськогосподарського підприємства.
24. Удосконалення функціональної діяльності бухгалтерської служби сільськогосподарського підприємства.
25. Удосконалення системи оперативного управління в сільськогосподарському підприємстві.
26. Удосконалення системи управління кадровим потенціалом сільськогосподарського підприємства.
27. Удосконалення системи управління обліковими процесами сільськогосподарського підприємства.
28. Удосконалення системи управління галуззю тваринництва сільськогосподарського підприємства.
29. Удосконалення системи інженерно-технічного забезпечення виробничих процесів сільськогосподарського підприємства.
30. Удосконалення системи управління виробничою інфраструктурою сільськогосподарського підприємства.

## ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

### *Змістовий модуль 1. Основи теорії менеджменту*

1. Предмет, мета і завдання дисципліни «Менеджмент»
2. Теоретичний і методологічний фундамент менеджменту як науки.
3. Концепція системи менеджменту організацій.
4. Принципи менеджменту.
5. Функції менеджменту.
6. Особливості Японського і американського менеджменту.
7. Еволюція менеджменту як наукової дисципліни, стародавнє управління, характеристики стародавніх організацій.
8. Школа наукового управління.
9. Класична (адміністративна) школа управління.
10. Школа людських відносин і поведінкових наук.
11. Школа науки управління або кількісний підхід.
12. Процесний, ситуаційний і системний підходи в менеджменті.
13. Організація та її характеристики.
14. Формальні та неформальні організації.
15. Сутність управлінської діяльності менеджерів.
16. Ролі і функції керівника.
17. Вертикальний і горизонтальний розподіл праці.
18. Успішне управління. Складові успіху організації.
19. Внутрішні змінні організації: цілі, структура, задачі, технологія, люди.
20. Характеристики внутрішніх змінних.
21. Взаємозв'язок внутрішніх змінних.
22. Зовнішнє середовище прямого впливу.
23. Зовнішнє середовище побічного впливу.
24. Характеристики зовнішнього середовища, взаємопов'язаність його
25. факторів.
26. Роль бізнесу у суспільстві. Соціальна і юридична відповідальність.
27. Етика бізнесу та сучасне управління. Показники етичної поведінки організації.
28. Комунікації та їх види (вертикальні, горизонтальні, між особистістю та групою, між керівником та підлеглим, між організацією і зовнішнім середовищем).
29. Комунікаційний процес в організації.
30. Основи риторики, вербальна та невербальна комунікації.
31. Елементи комунікаційного процесу.
32. Перешкоди в організаційних комунікаціях (семантичні бар'єри, фільтрація, поганий зворотний зв'язок, соціокультурні відмінності, інформаційні переваження).
33. Удосконалення комунікаційного процесу в організаціях.
34. Визначення управлінського рішення.
35. Класифікація управлінських рішень.
36. Процес прийняття науково-обґрунтованого управлінського рішення.
37. Зміст етапів прийняття науково-обґрунтованого управлінського рішення

(діагностика проблеми, визначення критеріїв і обмежень, визначення альтернативних варіантів, оцінка альтернатив, прийняття рішення, реалізація рішення, зворотний зв'язок).

38. Вимоги, що пред'являються до прийняття рішень.

39. Фактори, що впливають на процес прийняття рішень (ризик, інформаційні та інші обмеження).

40. Моделювання. Класифікація моделей науки управління.

41. Процес побудови моделі.

42. Методи прийняття рішень (платіжна матриця, дерево рішень).

43. Методи прогнозування (неформальні, кількісні, якісні).

## **Змістовий модуль 2. «Практичні засади функціонального менеджменту»**

44. Стратегія і місія організації.

45. Цілі стратегічного планування.

46. Процес стратегічного планування

47. Процес реалізації стратегії (тактика, політика, процедури, правила).

48. Контроль реалізації стратегії (бюджети, управління за цілями).

49. Ефективність стратегічного планування.

50. Делегування і відповідальність.

51. Перешкоди на шляху ефективного делегування

52. Організаційні повноваження.

53. Лінійні й апаратні (штабні) повноваження.

54. Організація розподілу повноважень.

55. Організація взаємовідносин між лінійними та штабними повноваженнями.

56. Лінійні повноваження та координація.

57. Вибір організаційної структури управління.

58. Етапи організаційного проектування.

59. Бюрократичні структури.

60. Функціональна організаційна структура.

61. Дивізіональна структура.

62. Організаційні структури фірм, які діють на міжнародних ринках.

63. Адаптивні (органічні) структури.

64. Відмінні особливості адаптивних і бюрократичних структур.

65. Матричні структури.

66. Централізовані та децентралізовані організації.

67. Фактори, які визначають ступінь децентралізації.

68. Зміст та еволюція поняття мотивації.

69. Сучасні теорії мотивації.

70. Змістовні теорії мотивації. Теорія потреб за А. Маслоу. Теорія потреб Д. МакКлелланда. Двофакторна теорія Ф. Герцберга.

71. Співставлення різноманітних теорій потреб.

72. Процесуальні теорії мотивації. Теорія очікування. Теорія справедливості. Модель Портера-Лоулера

73. Суть контролю, його необхідність та широчінь.

74. Типи контролю.
75. Процес контролю.
76. Групи та їх значимість. Формальні і неформальні групи. «Хоторнський» ефект.
77. Розвиток неформальних організацій і їх характеристики.
78. Управління неформальною організацією. Модель Д. Хоманса.
79. Труднощі й вигоди, зв'язані з неформальними організаціями.
80. Фактори, що впливають на ефективність роботи груп.
81. Влада, вплив, лідер. Баланс влади.
82. Форми влади і впливу.
83. Огляд теорій лідерства. Підхід з позиції особистих якостей. Поведінковий підхід. Ситуаційний підхід.
84. Авторитарне і демократичне керівництво.
85. Керівництво, зосереджене на роботі і на людині.
86. Модель прийняття рішень керівником Врума-Йеттона.
87. Природа конфлікту в організації, типи конфліктів.
88. Модель процесу конфлікту.
89. Управління конфліктною ситуацією (структурні методи, міжособистісні стилі вирішення конфліктів).
90. Управління організаційними змінами.

## МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА КОНТРОЛЮ

В системі вивчення дисципліни використовується комплекс методів навчання: пояснювально-ілюстративний, спонукальний, інструктивно-практичний, репродуктивний, діяльнісний, проблемного викладу, евристичний, дослідницько-пошуковий. Основними організаційними формами наведених вище методів навчання є: лекції, семінарські і практичні заняття, ділові і дидактичні ігри, тренінги, дискусійні форми розгляду виробничих ситуацій, складання і рішення тематичних кросвордів, наукові семінари, дебатні турніри, реферативні читання, індивідуально-дослідні завдання, навчальні конкурси, тестування.

Оцінювання знань студентів з дисципліни здійснюється на основі результатів поточного та підсумкового контролю знань (іспиту) за 100-бальною шкалою. Поточний контроль знань студентів здійснюється за трьома напрямками:

I - контроль систематичності та активності роботи на семінарських (практичних, лабораторних) заняттях;

II - контроль за виконанням завдань для самостійного опрацювання;

III - контроль за виконанням модульних завдань.

Проміжний контроль за опануванням дисципліни здійснюється за спеціально розробленими завданнями теоретичного та практичного характеру, які оцінюються за 100-бальною системою по кожному з модулів.

*Підсумковий контроль (залік)* – форма оцінки підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід. Завданням заліку є перевірка розуміння здобувачем програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окре-

ними темами, здатності творчого використання накопичених знань, уміння сформулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу залік оцінює рівень засвоєння здобувачем компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Бали нараховуються за наступним співвідношенням: аудиторна робота та модульний контроль - 80 % балів; залік - 20 % балів.

### Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота												Залік	Всього
Змістовий модуль №1					Змістовий модуль № 2					Модульний контроль			
T1	T2	T3	T4	T5	T5	T7	T8	T9	T10	модуль №1	модуль №2	20	100
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	15		

T1, T2 ... T10 - тими змістових модулів.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

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

### СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ



1.	Беседін М.О., Нагаєв В.М. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): Підручник. – К.: ЦУЛ, 2005. - 496 с.
2.	Завадський Й.С. Менеджмент: Підручник. – Т.1 – К.: УФІМБ, 1998. – 542 с.
3.	Завадський Й.С. Менеджмент: Підручник для студентів економічних спеціальностей ВНЗ України. – Т.2. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2002.- 640 с.
4.	Нагаєв В.М. Аграрний менеджмент: Практикум (модульний варіант). – К.: ЦУЛ, 2004. – 306 с.
5.	Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Р.Гріфін, В.Яцура. – Львів: БаК, 2007. – 624 с.
6.	Шевченко Л.С. Менеджмент: навч. посібник / Л.С.Шевченко, О.А.Гриценко, С.М.Макуха та ін. – Х.: Право, 2013. – 216 с.
7.	Нагаєв В.М. Реформування організаційно-правових структур сільськогосподарських підприємств: Посібник / Харк. нац. аграр. ун-т. – Харків, 2002. – 114 с.
8.	Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкапова О.М. Менеджмент організацій: Навч. посібн. – К.: „Кондор”, 2004. – 598 с.
9.	Нагаєв В. М. Менеджмент: теорія, практика, мистецтво (дидактичний аспект): Навч. посіб. – Х.: Принт-дизайн, 2001. – 337 с.
10.	Кредісов А. Менеджмент у контексті розвитку економічної теорії / А.Кредісов // Економіка України. – № 1, 2008. – С. 4–11.

### Методичне забезпечення

1.	Аграрний менеджмент: Кодопосібник / За ред. В.П. Галушка. – К.: Наукметодцентр вищ. аграр. освіти, 2006. – 146 с.
2.	Нагаєв В.М., Кондратюк Н.В. Менеджмент: Навч.-метод. посібник / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В.Докучаєва. – Х., 2008. – 107 с.
3.	Аграрний менеджмент: Кодопосібник / За ред. В.П. Галушка. – К.: Наукметодцентр вищ. аграр. освіти, 2006. – 146 с.

### Інтернет ресурси

Інформаційні сайти: 1. Законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.kiev.ua>; <http://www.nau.kiev.ua>; <http://www.ukrpravo.kiev.com>; <http://www.liga.kiev.ua>. 2. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>. 3. Національна парламентська бібліотека України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nplu.kiev.ua>. 4. Харківська державна наукова бібліотека ім. Короленка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://korolenko.kharkov.com>.

### ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОЇ СТОРІНКИ

**ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ**

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний технічний університет сільського господарства  
імені Петра Василенка

*Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту*

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ**

з дисципліни

**«МЕНЕДЖМЕНТ»**

**на тему»** \_\_\_\_\_

здобувача першого (бакалаврського) рівня освіти  
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»

\_\_\_\_\_ курсу \_\_\_\_\_ групи \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я та по батькові)

Номер залікової книжки: \_\_\_\_\_

Завдання перевірено \_\_\_\_\_  
(прізвище, ініціали викладача)

Оцінка: \_\_\_\_\_,  
(підпис викладача)

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Харків – 20\_\_ р.

**ЗМІСТ**

ВСТУП .....	4
РОЛЬ, МЕТА ТА ЗАВДАННЯ КУРСУ В СИСТЕМІ НАУКОВИХ ЗНАНЬ .....	6
ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ .....	8
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ .....	8
ЗМІСТ ПРОГРАМАИ ЗА ТЕМАМИ ДИСЦИПЛІНИ .....	10
СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	15
ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ .....	16
ТЕМИ ПРКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ .....	17
САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ .....	18
ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО- ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ (НДЗ).....	19
ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ.....	21
МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА КОНТРОЛЮ.....	23
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	25
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОЇ СТОРІНКИ ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ .....	26

Навчальне видання

## МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни

**НАГАЄВ Віктор Михайлович**

Формат 60x84 1/16. Папір офсет. Гарнітура Таймс New Roman.

Папір для цифрового друку. Друк ризографічний.

Ум. друк. арк. 1,6.

Тираж 50.

Харківський національний технічний університет  
сільського господарства  
імені Петра Василенка

Навчально-методичне е видання