

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

 Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

03 вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
(обов'язкова навчальна дисципліна)

Менеджмент

освітньо-професійна програма Економіка підприємства

спеціальність 051 Економіка

галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

освітній ступінь бакалавр

Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій

Полтава

2024-2025 н. р.

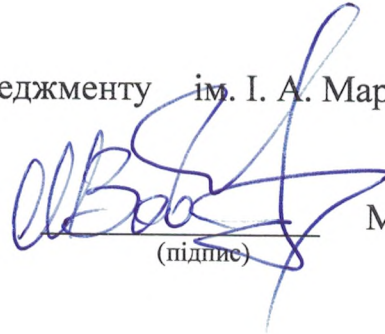
Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою Економіка підприємства спеціальності 051 Економіка

Мова викладання державна.

Розробник:

Вовк М., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, PhD з менеджменту

«03» вересня 2024 р.




Микола ВОВК

(підпис)

Схвалено на засіданні кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної протокол від 03 вересня 2024 року № 1

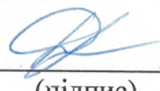
Погоджено гарантом освітньої програми Економіка підприємства

«03» вересня 2024 року  (Ольга ДИВНИЧ)

(підпис)

Схвалено головою ради з якості вищої освіти

спеціальності «Економіка»

 (Ольга ДИВНИЧ)

(підпис)

протокол від «03» вересня 2024 р. № 1

1. Опис навчальної дисципліни

Елементи характеристики	Денна форма здобуття освіти
Загальна кількість годин	90
Кількість кредитів	3
Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти	Обов'язкова
Рік навчання (шифр курс)	2/051ЕКОН_бд_2023, 1/051ЕКОН_бд_2024[1] (стн (3 р.))
Семестр	3,1
Лекції (годин)	16
Практичні (годин)	14
Самостійна робота (годин)	60
Форма семестрового контролю	Екзамен

2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Сформувати систему базових знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних засад процесу менеджменту підприємства, навчити описувати зміст функціональних сфер діяльності організації, виявляти навички організаційного проектування, застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації

3. Передумови для вивчення навчальної дисципліни

Перелік навчальних дисциплін, які передують її вивченню відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми Економіка підприємства: «Філософія», «Економіка підприємства».

4. Компетентності:

загальні:

ЗК 9. Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.

ЗК 10. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК 11. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії.

спеціальні (фахові, предметні):

СК 1. Здатність виявляти знання та розуміння проблем предметної області, основ функціонування сучасної економіки на мікро-, мезо-, макро- та міжнародному рівнях

СК 4. Здатність пояснювати економічні та соціальні процеси і явища на основі теоретичних моделей, аналізувати і змістовно інтерпретувати отримані результати.

СК 10. Здатність використовувати сучасні джерела економічної, соціальної, управлінської, облікової інформації для складання службових документів та аналітичних звітів.

СК 11. Здатність обґрунтовувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей економічних систем і процесів та із застосуванням сучасного методичного інструментарію.

СК 12. Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.

СК 14. Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-

економічних наслідків.

СК 15. Уміння раціонально організувати виробництво та планувати діяльність з використанням методів пошуку шляхів підвищення результативності операційних систем підприємства.

5. Програмні результати навчання / результати навчання:

ПРН 5. Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).

ПРН 14. Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

ПРН 22. Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, та у невизначених умовах.

ПРН 25. Вміти здійснювати планування, координувати дії та контролювати процес формування й використання матеріальних, інформаційних, фінансових потоків підприємства та виробничо-технологічного циклу підприємства.

Співвідношення програмних результатів навчання із очікуваними результатами навчання

Програмний результат навчання	Очікувані результати навчання навчальної дисципліни
ПРН 5. Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).	Знати засади прийняття управлінських рішень та їх обґрунтування. Володіти прийомами застосування основних прийомів менеджменту. Знати основні прийоми прийняття управлінських рішень. Володіти інструментами роботи із стейкхолдерами. Розуміти механізм управління організаційними змінами.
ПРН 14. Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.	Знати теоретичні засади формування менеджменту. Вміти адмініструвати різні процеси на підприємстві. Вміти застосовувати основні принципи управління комунікаціями.
ПРН 22. Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, та у невизначених умовах.	Знати теоретичні засади формування менеджменту. Вміти адмініструвати різні процеси на підприємстві.
ПРН 25. Вміти здійснювати планування, координувати дії та контролювати процес формування й використання матеріальних, інформаційних, фінансових потоків підприємства та виробничо-технологічного циклу підприємства.	Знати основні теорії, методи і функції менеджменту та сучасних концепцій лідерства Вміти застосовувати методи і функції менеджменту в практичній діяльності Володіти навичками формування механізму взаємодії із стейкхолдерами.

6. Методи навчання і викладання

1) *методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності*: словесні (лекція, розповідь, пояснення, бесіда), практичні;

2) *методи стимулювання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності*: методи формування пізнавальних інтересів, методи стимулювання і мотивації обов'язку й відповідальності;

3) *інноваційні та інтерактивні методи навчання*:

інтерактивні методи (дискусії, розв'язування проблем (дерево рішень, мозковий штурм), імітаційні технології (ситуаційні вправи), командні конкурси;

комп'ютерні та мультимедійні методи (використання мультимедійних презентацій; дистанційне навчання);

4) *методи контролю і самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності*: методи усного контролю, методи письмового контролю, методи самоконтролю.

7. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Економічне середовище в менеджменті. Чинники зовнішнього і внутрішнього середовища. Мега-середовище. Допоміжне оточуюче середовище або задачі середовища. Внутрішнє середовище. Розподіл праці в організації.

Наукові принципи та методи менеджменту. Організаційні методи. Адміністративні методи. Економічні методи. Соціально-психологічні методи. Принцип цілеспрямованості управління. Принцип досягнення високої економічної ефективності. Принцип забезпечення загальної зацікавленості всіх учасників управління в досягненні цілей. Принцип єдиноначальності в поєднанні з колегіальністю. Принцип управління є забезпечення відповідності прав, обов'язків і відповідальності. Принцип науковості. Принцип правильної підготовки та розстановки кадрів.

Управлінська діяльність менеджера. Ознаки діяльності менеджера. Бізнесмен. Підприємець. Рівні менеджменту. Умови успішної керівної діяльності.

Тема 2. Розвиток науки управління

Наукові погляди, що передували класичній теорії. Класична теорія менеджменту. Науковий менеджмент. Адміністративний менеджмент.

Школа людських відносин (біхевіористська теорія). Хюго Мюнстерберг. Мері Паркер Фолліт. Елтон Мейо. Авраам Маслоу і Дуглас МакГрегор.

Теорія бюрократії і кількісний підхід до менеджменту. Теорія «ідеальної бюрократії, або бюрократичної організації» М.Вебера. Кількісна точка зору в менеджменті. Я.Тіпберген, Л.Клейн, А.Гольдбергер, В.Леонтьев.

Сучасні підходи до менеджменту. Етапи розвитку управлінської науки в Україні, США, Німеччині, Швеції, Японії. Руху за гуманні стосунки Пітера Друкера. Застосування системного підходу в управлінні (теорія систем). Синергія. Ентропія. Застосування ситуаційного підходу в управлінні. Орієнтація менеджменту на інновації, інтеграцію, інтернаціоналізацію. Визнання соціальної відповідальності менеджменту перед людиною і суспільством в цілому. Вчення О.Терлецького, С.Подольнянського, М.Туган-Барановського, М.Драгоманова, І.Вернадського, І.Коропецького, Б. М. Андрушківа, О. Д. Гудзинського, Й. С.Завадського, А. М. Колота, А. І. Кредісова, О. Є. Кузьміна, Ф. І. Хміля.

Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень

Природа, сутність та класифікація рішень у сфері менеджменту. Рішення. Вироблення і прийняття управлінського рішення. Потреба у прийнятті рішення. Класифікація управлінських рішень. За сферою охоплення. За часом дії. За характером дій. За напрямом впливу. За функціональними призначеннями. За характером і змістом. За способом прийняття. За рівнем прийняття. За ступенем повноти інформації. За методами

підготовки. Успішне прийняття рішень. Право прийняття рішень. Повноваження. Компетентність. Делегування повноважень. Відповідальність.

Технологія розробки рішень. Управлінський процес. Операція в менеджменті. Управлінські процедури. Технологія менеджменту. Фактори, які впливають на прийняття рішень.

Оцінка і прийняття рішень. Якість господарських рішень. Ефективність системи управлінських рішень. Економічна ефективність рішень. Коефіцієнт економічності реалізації рішень. Коефіцієнт своєчасності розробки рішень. Коефіцієнт якості рішень. Ефективність менеджменту.

Організація виконання рішень. Спеціальні організаційні процедури. Операції виконання рішення. Координація дій виконавців. Коригування раніше прийнятого рішення. Мотивація діяльності виконавців. Облік і контроль виконання.

Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень

Моделювання як елемент механізму оптимізації рішень. Застосування наукового методу. Використання системної орієнтації. Застосування моделей. Фізичні, аналогові, математичні або символічні моделі. Теорія ігор. Теорія черг або модель оптимального обслуговування. Моделі управління запасами. Лінійне програмування. Імітаційне моделювання. Економічний аналіз.

Методи прийняття рішень. Платіжна матриця. Дерево рішень. Методи прогнозування.

Методи прогнозування. Неформальні методи прогнозування. Вербальна інформація. Письмова інформація. Промислове шпигунство. Кількісні методи прогнозування. Аналіз часових рядів. Каузальне (причинно-наслідкове) моделювання. Якісні моделі прогнозування. Думка журі. Спільна думка збутовиків. Модель очікування споживача. Метод експертних оцінок.

Тема 5. Планування в організації

Сутність планування як функції управління. Мета планування. Критерії класифікації планів організації. Стратегічні плани. Оперативні плани. Короткострокові плани. Довгострокові плани. Завдання. Орієнтири.

Цілі управлінського планування. Мета. Глобальна мета організації. Місія організації. Задачі організації.

Стратегічне планування. Стратегія. Основні елементи стратегії. Сфера стратегії. Розподіл ресурсів. Конкурентні переваги. Синергія. Рівні стратегій. Загальнокорпоративна стратегія. Стратегія бізнесу. Функціональна стратегія. Визначення місії фірми. Зовнішній аналіз. Внутрішній аналіз. SWOT-аналіз. Визначення цілей діяльності організації. Аналіз стратегічних альтернатив та розробка комплексу стратегій, відповідно до загальної стратегії організації. Деталізація кожної стратегії до рівня програм – планів дій – визначення виконавців. Фінансове обґрунтування обраних програм. Прогнозований розрахунок економічного ефекту від реалізації стратегії.

Тема 6. Організація як функція управління

Сутність функції організації. Організація. Організаційна діяльність. Основні складові організаційного процесу (організаційної діяльності). Розподіл праці. Департаменталізація. Делегування повноважень. Встановлення діапазону контролю. Створення механізмів координації. Організаційна структура. Ступінь формалізації. Централізація.

Типи організаційних структур управління. Лінійна структура управління. Переваги лінійної структури. Недоліки лінійної структури. Лінійно-штабна структура управління. Функціональна структура управління. Переваги функціональної структури. Недоліки функціональної структури. Лінійно-функціональна структура управління. Переваги

лінійно-функціональної структури. Недоліки лінійно-функціональної структури. Дивізіональна структура управління. Переваги дивізіональної оргструктури. Недоліки дивізіональної оргструктури. Матрична організаційна структура. Переваги матричної структури. Недоліки матричної структури. Метод аналогій. Експертно-аналітичний метод. Метод структуризації цілей. Метод організаційного моделювання.

Управління організаційними змінами. Організаційні зміни. Причини, які викликають необхідність змін. Адаптація до змін у середовищі, які не були заздалегідь визначені. Пристосування до середовища шляхом урахування тенденцій його розвитку. Модель К.Левіна. Визнання необхідності змін. Визначення цілей організаційних змін. Діагноз, тобто вивчення причин організаційних змін. Планування змін і вибір техніки змін. Здійснення змін – проведення організаційних змін. Оцінка змін. Опір організаційним змінам. Основні причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору організаційним змінам. Фактори, які сприяють проведенню організаційних змін. Фактори, які заважають проведенню організаційних змін. Проведення організаційних змін. Аналіз підготовленості (сприйняття) персоналу до майбутніх змін. Вибір тактики проведення організаційних змін. Створення умов для здійснення змін. Вибір підрозділу, що буде здійснювати зміни. Вибір методу здійснення організаційних змін.

Тема 7. Мотивація

Поняття і сутність мотивації. Потреба. Спонування. Інструменти спонування людей до ефективної діяльності. Винагородження. Система цінностей людини.

Змістовні теорії мотивації. Теорія ієрархії потреб Абрахама Маслоу. Теорія ERG Клейтона Альдерфера. Теорія потреб Девіда МакКлеланда. Теорія мотиваційної гігієни Фредеріка Герцберга.

Процесні теорії мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості Стейсі Адамса. Модель Портера-Лоулера.

Формування мотиваційного механізму управління поведінкою людей. Матеріальне заохочення. Моральне заохочення. Система стягнень.

Тема 8. Управлінський контроль

Поняття та процес контролю. Контроль матеріальних ресурсів. Контроль людських ресурсів. Контроль інформаційних ресурсів. Фінансовий контроль. Ефективна система контролю.

Види управлінського контролю. Операційний контроль. Попередній контроль. Поточний контроль. Підсумковий контроль. Фінансовий контроль. Структурний контроль. Бюрократичний контроль. Груповий контроль.

Опір контролю та додання опору. Надмірний контроль; невідповідна спрямованість; нагорода за неефективність; надмірна відповідальність. Заохочення участі працівників. Розробка процедури перевірки.

Тема 9. Лідерство

Поняття і сутність лідерства. Повноваження. Вплив. Влада. Баланс влади. Основні форми влади. Влада, яка базується на примушенні. Влада, яка базується на винагороді. Експертна влада. Еталонна влада (влада прикладу). Традиційна влада. Основні форми впливу. Переконавання. Вплив через участь. Лідерство.

Типи лідерства в менеджменті. Підхід з позицій особистих якостей керівника. Поведінковий підхід. Стиль керування. Авторитарно-демократичний континуум стилів керування. Теорія Х. Теорія Y. Ліберальний стиль керування. Стиль керування зосереджений на роботі. Стиль керування зосереджений на людині. Концепція Р.Блейка та Дж. Моутона. Патерналізм. Опортунізм. Фасадизм або зовнішнє благополуччя. Ситуаційний підхід. П.Херсі і К.Бланшар. Чотири рівня лідерства.

Формування ефективного стилю лідерства. Ввічливість, справедливість,

працьовитість, чесність, принциповість. Обґрунтована сміливість при прийнятті рішень, справедливість при розгляді конфліктних ситуацій, уміння враховувати можливості виконавців. Діловитість. Поведінка лідера. Високі моральні якості і характеристики. Психологічні знання і уміння. Техніка самопрезентації.

Тема 10. Комунікації в управлінні

Комунікації та фах менеджера. Комунікація. Ключові елементи ефективних комунікацій. Характеристики цінної інформації: достовірність; своєчасність; повнота; доречність. Процес комунікацій. Кодування інформації.

Типи комунікацій в організаціях. Міжособові комунікації. Усні комунікації. Письмові комунікації. Комунікативні схеми та робочі групи. Вертикальні комунікації. Горизонтальні комунікації.

Неформальні комунікації в організаціях. Непідтвержені повідомлення та чутки. Менеджмент нишпорки. Неформальний взаємобмін інформацією. Несловесні комунікації.

Управління комунікаціями в організаціях. Бар'єри ефективних комунікацій. Індивідуальні бар'єри. Організаційні бар'єри. Подолання комунікативних бар'єрів.

Тема 11. Ефективність управління

Сутність та основні підходи до визначення ефективності управління. Ефективність. Коефіцієнт оперативності, надійності тощо. Абсолютна і порівняльна ефективність витрат на управління.

Основні показники, що використовуються для оцінки ефективності управління. Оперативність роботи апарату управління, надійність і оптимальність системи управління.

Показники, що характеризують ефективність системи управління. Загальні результативні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства. Показники продуктивності управлінської праці. Показники економічності апарату управління. Забезпечення елімінування впливу інших факторів на формування кінцевих результатів виробничо-фінансової діяльності підприємств (забезпеченість основними фондами, робочою силою, характер спеціалізації тощо).

Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин			
	денна форма 051ЕКОН_бд_2023, 051ЕКОН_бд_2024[1] (стн (3 р.))			
	Усього	у тому числі		
л		п	с.р.	
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту	8	2	-	6
Тема 2. Розвиток науки управління	8	-	-	8
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень	8	-	-	8
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень	8	2	2	4
Тема 5. Планування в організації	8	2	2	4
Тема 6. Організація як функція управління	8	2	2	4
Тема 7. Мотивація	8	2	2	4
Тема 8. Управлінський контроль	9	2	2	5
Тема 9. Лідерство	8	2	2	4
Тема 10. Комунікації в управлінні	8	-	-	8
Тема 11. Ефективність управління	9	2	2	5
Усього годин	90	16	14	60

8. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

Теми практичних занять

Назва теми	денна форма 051ЕКОН_бд_2023, 051ЕКОН_бд_2024[1] (стн (3 р.))
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту	-
Тема 2. Розвиток науки управління	-
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень	-
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень	2
Тема 5. Планування в організації	2
Тема 6. Організація як функція управління	2
Тема 7. Мотивація	2
Тема 8. Управлінський контроль	2
Тема 9. Лідерство	2
Тема 10. Комунікації в управлінні	-
Тема 11. Ефективність управління	2
Разом	14

Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

9. Теми самостійної роботи

Назва теми	денна форма 051ЕКОН_бд_2023, 051ЕКОН_бд_2024[1] (стн (3 р.))
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту	6
Тема 2. Розвиток науки управління	8
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень	8
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень	4
Тема 5. Планування в організації	4
Тема 6. Організація як функція управління	4
Тема 7. Мотивація	4
Тема 8. Управлінський контроль	5
Тема 9. Лідерство	4
Тема 10. Комунікації в управлінні	8
Тема 11. Ефективність управління	5
Разом	60

10. Індивідуальні завдання

Не передбачено навчальним планом.

11. Оцінювання результатів навчання

Програмні результати навчання / Результати навчання	Форми контролю програмних результатів навчання / результатів навчання
ПРН 5. Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).	Виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, написання тез*, екзамен
ПРН 14. Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.	Виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, написання тез*, екзамен
ПРН 22. Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, та у невизначених умовах.	Виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, написання тез*, екзамен
ПРН 25. Вміти здійснювати планування, координувати дії та контролювати процес формування й використання матеріальних, інформаційних, фінансових потоків підприємства та виробничо-технологічного циклу підприємства.	Виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, написання тез*, екзамен

* є необов'язковим, але дає змогу отримати додаткові бали (один вид навчальної роботи на вибір здобувача)

Форма проведення підсумкового контролю - екзамен

Критерієм успішного навчання є досягнення здобувачем вищої освіти мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним результатом навчання. Одним із обов'язкових елементів освітнього процесу є систематичний поточний контроль і підсумкова оцінка рівня досягнення результатів навчання.

Схема нарахування балів із навчальної дисципліни

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти					Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання завдань самостійної роботи	Розв'язування тестів	Написання тез*	Екзамен	
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту		3	2			8
Тема 2. Розвиток науки управління		3	2			5
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень		3	2			5
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень	4	2	2			8
Тема 5. Планування в організації	4	3	2			8

Тема 6. Організація як функція управління	4	2	2			8
Тема 7. Мотивація	4	2	2			8
Тема 8. Управлінський контроль	4	3	2			8
Тема 9. Лідерство	4	3	2			8
Тема 10. Комунікації в управлінні		3	2			5
Тема 11. Ефективність управління	4	3	2			9
Тези				10		10
Екзамен					20	20
Разом	28	30	22	10	20	100

**Є необов'язковим, але дає змогу отримати додаткові бали (один вид навчальної роботи на вибір здобувача)*

Шкала та критерії оцінювання

- виконання завдань практичної роботи:

Кількість балів	Критерії оцінювання
4	Відповіді вірні, супроводжувалися практичними прикладами та власними роздумами з теми заняття. Висока активність на занятті. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
3	Відповіді в цілому вірні, але містять деякі помилки. Висока активність на занятті. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів.
2	Відповіді містять помилки, які є суттєвими, що здебільшого викликані недостатнім опануванням здобувача навчального матеріалу. Незначна активність на занятті. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який важко оцінити. Пасивна поведінка на занятті. Здобувач здатний зрозуміти помилковість власних суджень чи рішення та їх причини, але готовності проводити роботу над помилками не проявляє. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0-1	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який важко оцінити. Пасивна поведінка на занятті. Здобувач виконує лише незначний обсяг поставлених перед ним / групою завдань, що не дає можливості оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

- виконання завдань самостійної роботи:

Кількість балів	Якісна оцінка відповідей, виконання завдань, поведінки здобувача
2(3)	Завдання виконані повністю вірно та оформлення відповідає вимогам, є практичні приклади та власні роздуми з теми заняття. Здані виконані завдання вчасно. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів

1,5(2)	Відповіді на завдання самостійної роботи містять ряд помилок, що характеризують знання здобувача як середні. Присутні помилки в оформленні або невчасна здача завдання. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів.
1 (1,5)	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який неможливо оцінити. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0-0,5	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який неможливо оцінити. Завдання виконані неповністю. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання. Все зазначене не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

-тези:

Рівень опанування РН відповідної навчальної програми	Якісна оцінка відповідей, виконання завдань, поведінки здобувача	Кількість балів
Високий	Тези відповідають програмі навчальної дисципліни (темі) за змістом; висвітлюють критичний та / або креативний підхід автора щодо дослідження обраної теми; оформлені згідно встановлених вимог; опубліковані / прийняті до друку під час проходження курсу. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.	10
Середній	Тези відповідають програмі курсу (темі курсу) за змістом, але потребували значних доопрацювань, що унеможливило прийняття до друку під час проходження курсу вивчення навчальної дисципліни. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.	5
Незадовільний	Тези не відповідають програмі навчальної дисципліни за змістом, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.	0

Шкала та критерії оцінювання розв'язування тестів

Кількість балів	Критерії оцінювання
2	Демонструє високий рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
1,5	Демонструє достатній рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
1	Демонструє задовільний рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0,0-0,5	Демонструє низький рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

Тестове завдання містить 4 питання.

Форма проведення підсумкового контролю згідно робочого та навчального плану – екзамен. Екзаменаційний білет передбачає виконання тестів (10 балів) та відповідь на одне теоретичне питання (10 балів). Максимальна кількість балів за екзамен – 20.

Шкала та критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти

Оцінювання тестового завдання

Кількість балів	Критерії оцінювання
10 (19-20 пит.)	Демонструє високий рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
8 (15-18 пит.)	Демонструє достатній рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
6 (10-14 пит.)	Демонструє середній рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
4 (5-9 пит.)	Демонструє задовільний рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
2 (1-4 пит.)	Демонструє низький рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

Оцінювання теоретичного питання

Кількість балів	Критерії оцінювання
9-10	Питання розкрито у повному обсязі, присутні елементи аналізу, самостійне бачення та наведені практичні приклади; вільно відповідає на додаткові (уточнювальні) запитання. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
7-8	Загалом вірно викладена сутність питання, але без наведення прикладів / особистого бачення; відповідає на уточнюючі запитання Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
5-6	У змісті відповіді на завдання, спостерігаються помилкові судження, недостатньо повна відповідь, здобувачеві складно навести приклади, але загалом він орієнтується в сутності питання; відповіді на запитання є неповними / загальними. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
3-4	У відповіді спостерігаються значні помилки, здобувач слабо орієнтується у сутності, змісті питань; відповідь не повна; здобувач не демонструє власне бачення, не може навести приклади / відповісти на додаткові запитання Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0-2	Здобувач дуже слабо орієнтується у змісті питання / не орієнтується; не може дати відповіді на додаткові запитання, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

12. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачено під час реалізації навчальної дисципліни

Не передбачено.

13. Політика навчальної дисципліни

Відвідування занять є обов'язковим. Усі завдання, передбачені робочою програмою, мають бути виконані та здані до залікового тижня.

Неприпустимим є списування виконаних завдань практичного заняття / самостійної роботи у інших здобувачів вищої освіти та видавання їх за свої, а також використання при виконанні завдань ШІ.

Тезиси, у разі їх підготовки здобувачем вищої освіти, перевіряються на наявність плагіату і допускаються до друку та зарахування, із коректними текстовими запозиченнями у межах встановлених норм. У разі низького рівня оригінальності, тезиси вважаються такими, що непідготовлені та додаткові бали за них не зараховуються.

Списування під час екзамену (у т. ч. із використанням мобільних пристроїв) заборонене. Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування та виконання розрахунків по практичним завданням, що їх передбачають.

Документи стосовно академічної доброчесності наведені на сторінці АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ПДАУ. URL: [https://www.pdaa.edu.ua/content/akademichna-](https://www.pdaa.edu.ua/content/akademichna)

dobrochesnist.

Є можливість опанування даної навчальної дисципліни за програмами академічної мобільності (внутрішньої / міжнародної) за наявними укладеними угодами (договорами) між Університетом та закладом-партнером та / або індивідуальними запрошеннями. Визнання та перезарахування результатів такого навчання відбувається спеціально створеною комісією на підставі поданих здобувачем вищої освіти відповідних документів з використанням Європейської кредитно-трансферної системи. Організаційні процеси навчання за програмами академічної мобільності регламентуються Положення про академічну мобільність учасників освітнього процесу в Полтавському державному аграрному університеті.

На здобувачів вищої освіти поширюється право про визнання результатів навчання, набутих у неформальній / інформальній освіті перед опануванням даного освітнього компоненту, або в процесі його опанування. Визнання набутих результатів навчання або відмова у їх визнанні у разі опанування частини навчальної дисципліни відбувається за рішенням провідного викладача. Набуття відповідних результатів навчання можливе після успішного опанування курсів (з документальним підтвердженням) на різноманітних навчальних платформах, зокрема: Prometheus, Coursera тощо. Особливості неформального / інформального навчання регламентовані Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих у неформальній та інформальній освіті, здобувачами вищої освіти Полтавського державного аграрного університету.

Порядок повторного проходження контрольних заходів регламентується Положенням про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Полтавському державному аграрному університеті. URL: <https://www.pdau.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyu-diyalnist>.

14. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г., Чичун В. А. та ін. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с. URL: http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/nayka/monography/men_put_vid_2023.pdf
2. Гірняк, О. М., Лазановський П. П. Менеджмент: підруч. для студ. вищ. навч. закл. Освіти 5-ге вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2024. 351 с.
3. Моргулець, О. Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2021. — 383 с.
4. Свидрук, І. І. Теорія організації: підручник. Львів: «Новий Світ – 2000», 2023. 174 с.
5. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. Менеджмент і адміністрування: підручник. Дніпро: Арт-Прес, 2023, – 352 с. URL: https://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/11764/5/Universitet%20Kniga%233 %23_last%21%20%281%29.pdf
6. Хміль, Ф. І. Практикум з менеджменту організацій: навч. посіб. - 2-ге вид., стер. Львів: Магнолія 2006, 2024. 332 с.
7. Хмурова В.В. Менеджмент підприємницької діяльності. Навчальний посібник. «Центр учбової літератури». Київ 2023. 286 с.

Допоміжні

1. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129 -135.

2. Gryshchenko I., Ganushchak–Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O., Zos-Kior M., Hnatenko I., Martynova L., Martynov A. Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market. *European Journal of Sustainable Development*. 2021, 10, 1, 571-583.
3. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *European Journal of Sustainable Development*, 2021. 7(3), p. 315-323.
4. Markina I., Somych N., Taran-Lala O., Varaksina E., Potapiuk I., Vovk M. Managerial Aspects of Forming Enterprises' Competitive Advantages: The Case of Agri-Food Sector. *International Journal Food System Dynamics*. 2022 URL: <http://centmapress.ilb.uni-bonn.de/ojs/index.php/fsd/article/view/A5>
5. Zos-Kior M., Shkurupii O., Fedirets O., Shulzhenko I., Rubezhanska V. Modeling of the Investment Program Formation Process of Ecological Management of the Agrarian Cluster. *European Journal of Sustainable Development*. 2021, 10, 1, 571-583.
6. Антипенко Н. В., Вовк М. О., Бучнев М. М., Зось–Кіор М. В. Моделювання системи маркетингового та технологічного менеджменту конкурентоспроможного підприємства в контексті забезпечення фінансово–економічної безпеки. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2024. № 1. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.15> URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2861/2897>
7. Вовк М. О., Батюк Б.Б., Гірняк Н. А., Кислюк Л.В. Маркетингова стратегія інноваційного безпекового розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства. *«Формування ринкових відносин в Україні»*. 2024. № 1. С. 95 – 102. DOI: <https://doi.org/10.528/zenodo.10837517> URL: https://ndiime.org/wp-content/uploads/2024/03/1_2024.pdf
8. Соломатіна Т. В., Вовк М. О., Прокопенко О. В., Ткачук Р. В. Загрози фінансово-економічній безпеці інноваційно-орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери в умовах управління змінами. *Агросвіт*. 2024. № 2. С. 22 – 31. DOI: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/122/90>

Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського <http://www.nbuv.gov.ua>
2. Бібліотека Полтавського державного аграрного університету <https://www.pdau.edu.ua/content/biblioteka>
3. management.com.ua – бібліотека з менеджменту
4. Гарвардський університет. URL: <http://athome.harvard.edu/>
5. Каліфорнійський університет Берклі. URL: <http://http://www.berkeley.edu/>
6. Колумбійський університет, сайт ой-лайн освіти. URL: <http://ci.columbia.edu/ci/>
7. Стенфордський університет. URL: <http://www.stanford.edu/>