

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА

Робоча програма
для студентів спеціальності 073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017

УДК 005.336(07.034)

У 67

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту.

Протокол № 6 від 22.12.2016 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач В. О. Коюда

Управління потенціалом підприємства : робоча програма У 67 для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня : [Електронне видання] / уклад. В. О. Коюда. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 57 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, семінарських та практичних занять, роботи для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, індивідуальне науково-дослідне завдання), професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення навчальної дисципліни.

Рекомендовано для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня всіх форм навчання.

УДК 005.336(07.034)

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2017

Вступ

В умовах конкурентної нестабільної ринкової економіки потенціал підприємства забезпечує стабільність, умови розвитку та набуття конкурентних переваг підприємства. Потужний потенціал – це інтегрований фактор забезпечення стійкості підприємства, можливості його подальшого розвитку. В умовах циклічності розвитку економіки потенціал підприємства є визначальним у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Набуття конкурентних переваг обумовлюється ефективною системою управління потенціалом підприємства та за його складовими на основі сучасних підходів до використання, насамперед, трудового потенціалу кожного окремого підприємства з урахуванням його особливостей та специфіки. Формування потенціалу підприємства здійснюється на методичних і організаційно-економічних засадах та за відповідною структурою. Окрім того, необхідно враховувати особливості формування потенціалу залежно від специфіки підприємницької діяльності. Визначення розміру потенціалу підприємства пов'язано з оцінюванням вартості його елементів та бізнесу в цілому і є основою для вибору найефективнішого варіанта отримання максимального результату. Насамперед, це стосується управління матеріально-технічним потенціалом підприємства за його складовими на основі сучасних методів. Система управління формуванням і використанням трудовим потенціалом розглядається як базова складова у потенціалі підприємства. Можливість криз у діяльності підприємства обумовлюють необхідність вивчення організаційно-економічних передумов антикризового управління й обґрунтування концептуальної моделі на основі ситуаційного менеджменту для інноваційного відтворення потенціалу підприємства.

Навчальна дисципліна "Управління потенціалом підприємства" є вибірковою дисципліною навчального плану підготовки студентів освітнього рівня "магістр" за спеціальністю "Менеджмент", отримані у результаті вивчення знання, уміння і навички є тими необхідними елементами, які складають фундамент підготовки менеджера. Вона є невід'ємною частиною економічних навчальних дисциплін, необхідних майбутнім керівникам підприємств незалежно від форми власності та організаційно-правової форми господарювання.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 07 "Управління та адміністрування"	За вибором
Змістових модулів – 2	Спеціальність 073 "Менеджмент"	Рік підготовки
Загальна кількість годин – 150		1-й
		Семестр
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 – 4; самостійної роботи студента – 5 – 6	Освітній рівень: другий (магістерський)	2-й
		Лекції
		20 год
		Практичні, семінарські
		20 год
		Самостійна робота
		110 год
		Вид контролю
		екзамен

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи для денної форми навчання становить 36,4 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни є формування системи базових знань щодо теоретично-прикладних засад, організаційно-методичних підходів до формування та управління потенціалом підприємства в рамках стратегічного управління з використанням ефективних інструментів (методів, прийомів, засобів) адаптаційного менеджменту щодо потенційної можливості функціонування й розвитку потенціалу кожного окремого підприємства в умовах підпорядкування закономірностям циклічного розвитку усієї соціально-економічної системи, що вміщує фактори впливу (зовнішні, внутрішні, загальні, специфічні) на процес управління потенціалом підприємства.

Для досягнення мети поставлено такі **завдання**:

засвоєння теоретичних питань організації й управління потенціалом підприємства у нестабільному чи агресивному середовищі;

вивчення й оволодіння методами, формами й конкретними інструментами з формування, використання, розвитку потенціалу та його складових у мінливому конкурентному середовищі;

вивчення й оволодіння інформаційними технологіями щодо діагностики (оцінка – планування – прогнозування) розвитку складових потенціалу підприємства;

вивчення сучасних технологій та інформаційне забезпечення управління складними виробничими та забезпечувальними системами;

обґрунтування рекомендацій та пропозицій для удосконалювання системи управління потенціалом підприємства в сучасних умовах.

Об'єктом навчальної дисципліни є процес управління потенціалом підприємства у процесі формування, функціонування та розвитку основних складових за результатами оцінювання з використанням потенційних стратегічних можливостей підприємства.

Предметом є управлінська діяльність на основі конкретних інструментів управління результативністю використання потенціалу підприємства (ПП), що спрямована на підвищення його конкурентоспроможності у нестабільному мінливому середовищі.

Пререквізити: з метою найкращого засвоєння навчального матеріалу студенти повинні до його початку опанувати знаннями й навичками у галузі економічної теорії, економіки, статистики, основ менеджменту, володіти підходами до розроблення управлінських рішень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

головні засади менеджменту й економіки підприємства;

складові потенціалу підприємства та основні функції управління;

види потенціалів, функціональні блоки і систему показників;

механізм оцінювання потенціалу за показниками;

інформаційне забезпечення підприємства за сучасними комунікаційними технологіями;

потенційну можливість системи матеріально-технічного забезпечення підприємства щодо формування та використання ресурсної бази;

компоненти трудового потенціалу підприємства для оцінювання використання й управління персоналом;

передумови, фактори, принципи антикризового управління потенціалом підприємства;

кількісні характеристики конкурентоспроможності потенціалу підприємства;

показники для оцінювання ефективності формування і використання потенціалу підприємства;

складові інноваційного та інтелектуального потенціалу підприємства, основний бізнес підприємства та фактори-джерела ризиків його середовища;

ВМІТИ:

аналізувати методичні та організаційно-економічні засади формування потенціалу за складовими;

здійснювати порівняння щодо наявності та можливостей підприємства під час здійснення його діяльності;

проводити відбір показників для оцінювання потенціалу в цілому за підприємством та за його складовими;

формулювати завдання для аналізу ефективного використання ресурсної бази підприємства;

досліджувати рух матеріально-сировинних ресурсів підприємства;

аналізувати порядок розподілу, використання та управління матеріально-сировинними ресурсами підприємства в межах нормативних витрат;

розробляти алгоритм оцінювання та управління трудовим потенціалом підприємства;

досліджувати та виявляти ознаки кризової ситуації для виокремлення груп ризиків;

визначити для підприємства основні елементи радикальної перебудови техніко-технологічної бази як визначальної умови виходу підприємства із кризи;

визначати рівень конкурентоспроможності потенціалу підприємства;

визначати ефективність потенціалу підприємства на основі системи показників;

здійснювати відбір пріоритетних інноваційних проектів для відтворення інноваційного потенціалу підприємства;

обґрунтовувати комплекс заходів для самореалізації особистостей підприємства на основі використання системи знань підприємства;

здійснювати вибір методів оцінювання бізнесу залежно від мети, особливостей та видів підприємницької діяльності.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійною компетентністю, що наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Професійні компетентності, які отримують студенти
після вивчення навчальної дисципліни**

Назва компетентності	Складові компетентності
1	2
Розробляти та обґрунтовувати комплекс управлінських рішень щодо формування, функціонування та розвитку потенціалу підприємства в цілому та за його складовими	Визначати специфіку формування потенціалу підприємства у сучасних умовах
	Виокремлювати ключові аспекти потенціалу підприємства та можливості його використання
	Виділяти особливості взаємозв'язку та взаємозалежності формування потенціалу підприємства та його структури
	Аналізувати елементи моделі потенціалу підприємства на основі зіставлення наявності ресурсно-інформаційної бази та можливостей персоналу з використання і розвитку потенціалу підприємства на інноваційній основі
	Визначати основні фактори щодо оптимізації структури потенціалу підприємства з використанням інтелектуального потенціалу
	Здійснювати оцінювання потенціалу підприємства за обґрунтованими методичними підходами
	Формувати інформаційно-пошукові системи для оцінювання щодо формування, функціонування та розвитку потенціалу підприємства
	Обирати найбільш ефективні інформаційно-пошукові засоби для формування інформаційно-пошукові системи та її використання
	Розробляти програми (плани) для ефективного використання ресурсно-інформаційної бази потенціалу підприємства
	Здійснювати відбір показників для визначення ефективності використання ресурсів підприємства
	Проводити оцінювання трудового потенціалу підприємства згідно з моделлю корисності за компонентами
	Розробляти комплекс заходів щодо розвитку інтелектуального потенціалу для збільшення інтелектуально капіталу підприємства
Здійснювати оцінювання антикризової стійкості потенціалу підприємства	

1	2
	Обґрунтовувати комплекс заходів для підвищення рівня фінансово-економічної стійкості потенціалу підприємства
	Здійснювати оцінювання результативності використання потенціалу підприємства
	Проводити відбір показників оцінювання ефективності функціонування і розвитку потенціалу підприємства та виявлення резервів
	Оцінювати інноваційний потенціал підприємства як визначальну умову виходу підприємства з кризи та забезпечення ефективності його розвитку
	Розроблення пріоритетних шляхів розвитку інноваційного потенціалу підприємства для набуття конкурентних переваг та лідерства на ринках
	Обґрунтовувати доцільність впровадження інноваційних розробок для підвищення ефективності потенціалу підприємства
	Здійснювати оцінювання вартості бізнесу різних видів підприємницької діяльності

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в додатку А.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління потенціалом підприємства

Тема 1. Управління формуванням потенціалу підприємства

1.1. Основні функції управління підприємством.

Взаємозв'язок планування, організації, мотивації і контролю у єдиному процесі управління. Керівний та виконуючий елементи моделі управління. Функціонування ефектора.

1.2. Потенціал підприємства.

Методичні та організаційно-економічні засади формування потенціалу підприємства. Поняття "потенціал" та властивості економічної системи. Формування потенціалу та його структура.

1.3. Виробничий (операційний) потенціал як база загальносистемного потенціалу підприємства.

Сучасні тенденції формування потенціалу та особливості його формування залежно від специфіки підприємницької діяльності.

Тема 2. Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій

2.1. Загальна характеристика потенціалу підприємств.

Модель потенціалу підприємства щодо наявності ресурсів і можливостей персоналу, менеджменту, інформаційні, інноваційні та фінансові можливості.

2.2. Види потенціалів та оптимізація структури потенціалу підприємства.

Класифікація видів потенціалу. Підходи щодо визначення структури потенціалу підприємства. Об'єктивні складові та їх характеристика. Суб'єктивні складові та їх особливості. Функціональні блоки та система показників.

2.3. Оцінювання потенціалу підприємства.

Принципи та етапи оцінювання потенціалу підприємства. Основні цілі та сфери застосування. Механізм процесу оцінювання. Система показників для оцінювання потенціалу. Поняття вартості та її модифікація. Взаємозв'язок принципів оцінювання ринкової вартості потенціалу підприємства.

2.4. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємства.

Сучасні технології управління складними виробничими системами. Поняття "інформаційне забезпечення". Створення системи інформаційного забезпечення. Методичні та інструктивні матеріали.

2.5. Ефективність інформаційного забезпечення.

Автоматизовані банки даних та вимоги до них. Інформаційно-пошукові засоби та формування інформаційно-пошукової системи. Технології управління знаннями на підприємстві. Комп'ютерне моделювання. Корпоративна інформаційна система підприємства.

Змістовий модуль 2. Системи управління складовими потенціалу підприємства

Тема 3. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства

3.1. Завдання щодо управління матеріально-технічним потенціалом підприємства.

Комплекс завдань аналізу ефективного використання матеріальних ресурсів, змістовність та етапи проведення.

3.2. Методи управління матеріальними ресурсами.

Визначення потреби у матеріальних ресурсах та їх запасу на основі нормативів. Формування портфеля замовлень.

3.3. Складові матеріально-технічного потенціалу підприємства.

Загальний рух матеріально-сировинних ресурсів (МСР) за стадіями виробничого процесу. Поповнення та запаси МСР для безперебійності процесу виробництва, надання послуг чи виконання робіт.

3.4. Система показників використання матеріальних ресурсів.

Диференційовані техніко-економічні показники для визначення ефективності використання МСР залежно від особливостей виробництва та предметів праці.

3.5. Резерви та шляхи раціонального використання матеріальних ресурсів.

Аналіз порядку використання та процес управління МСР у системі нормативних витрат. Економічні моделі управління запасами МСР та їх зберігання.

Тема 4. Система управління щодо формування і використання трудового потенціалу підприємства

4.1. Роль і значення трудового потенціалу.

Ланцюг взаємопов'язаних категорій процесу управління трудовим персоналом. Сутність, характеристика та особливості економічних категорій.

4.2. Робоча сила та трудовий потенціал.

Процес перетворення трудових ресурсів у робочу силу. Видові прояви трудового потенціалу залежно від критеріїв аналізу.

4.3. Вимірювання розміру трудового потенціалу за його типами.

Змістовність трудового потенціалу працівника та його характеристика. Компоненти трудового потенціалу організації. Організаційна складова та якість трудового потенціалу.

4.4. Методологія оцінювання та використання трудового потенціалу підприємства.

Оцінювання трудового потенціалу за складовими. Моделі корисності. Оцінювання технологічного персоналу та менеджерів компанії (фірми). Загальна методика оцінювання. Методи оцінювання трудового потенціалу окремих працівників.

4.5. Основи управління трудовим потенціалом підприємства.

Алгоритм оцінювання та управління трудовим потенціалом конкретного підприємства.

Тема 5. Система антикризового управління. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам

5.1. Можливість криз і антикризового управління.

Ризики соціально-економічної системи. Несподівані ризики. Виявлення ознак кризової ситуації. Спостереження та виокремлення проблем за групами ризиків.

5.2. Функціональний менеджмент і необхідність антикризового управління.

Функціональні та ситуаційні завдання. Розвиток кризової ситуації за можливими варіантами.

5.3. Організаційно-економічні передумови антикризового управління.

Кризова ситуація як переломний момент у системі. Основне завдання антикризового менеджменту. Виявлення факторів, що зумовлюють виникнення кризової ситуації. Аналітична процедура.

5.4. Особливості прогнозування та планування в антикризовому управлінні.

Набір ієрархічно пов'язаних моделей управлінських ситуацій на основі видів стратегій. Підсистеми антикризового менеджменту.

5.5. Концептуальна модель.

Радикальна перебудова техніко-технологічної бази підприємства та організаційно-економічних складових внутрішнього середовища підприємства на основі ефективних інструментів.

5.6. Фактори і принципи антикризового управління.

Основні фактори-джерела, що визначають ефективність антикризового управління і забезпечують диференційований підхід до аналізу та успішного досягнення наміченого.

Тема 6. Управління результативністю використання потенціалу підприємства

6.1. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства та її рівні.

Конкурентоспроможність потенціалу. Методи оцінювання конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Управління конкурентоспроможністю підприємства.

6.2. Характеристика та особливості загальної ефективності підприємства.

Ефективність виробництва, господарської діяльності, проектів, використання матеріально-сировинних, фінансових, трудових ресурсів підприємства.

6.3. Показники використання потенціалу підприємства.

Використання потенціалу залежно від організаційно-правової форми господарювання, власності, розмірів підприємства та інших особливостей. Відбір показників для оцінювання.

6.4. Резерви і фактори управління результативністю використання потенціалу підприємства.

Основні етапи виявлення резервів. Виявлення резервів та потенційна можливість їх використання для підвищення ефективності використання потенціалу підприємства. Розроблення комплексу превентивних заходів.

Тема 7. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства

7.1. Система інноваційного управління підприємством.

Ефективна політика нововведень для успішного функціонування підприємства та зайняття провідних позицій на ринку. Інноваційні процеси та методи організації праці, управління, кадрової підготовки.

7.2. Інноваційний потенціал і стратегія підприємства.

Подолання структурної кризи. Управління кінцевими результатами. Основні причини кризи інвестування та державна інвестиційна політика.

Інноваційний потенціал як здатність впроваджувати інноваційні розробки у всі сфери діяльності підприємства. Головні складові інноваційного потенціалу.

7.3. Інтелектуальний потенціал підприємства (ІПП).

Складові ІПП, їх характеристика та особливості прояву в діяльності підприємства. Взаємозв'язок інтелектуального та інноваційного потенціалу підприємства. База знань підприємства та управління ними у сучасному підприємстві.

7.4. Інноваційне відтворення потенціалу підприємства.

Інновації як головний засіб збереження конкурентоспроможності та набуття конкурентних переваг у нестабільному чи агресивному середовищі. Розвиток ринку та конкуренція. Управління технологіями на підприємстві.

Тема 8. Оцінювання вартості бізнесу

8.1. Методи витратного підходу до оцінювання вартості бізнесу.

Витратний підхід. Методи: регулювання балансу; вартості заміщення; ліквідаційної вартості; чистих активів; накопичення активів.

8.2. Методи результативного підходу до оцінювання вартості бізнесу.

Алгоритм результативного підходу. Метод дисконтування грошових потоків. Метод оцінювання вартості бізнесу на базі опціонів. Метод додаткових прибутків.

8.3. Методи оцінювання вартості бізнесу, що базуються на порівняльному підході.

Мультиплікатори оцінювання вартості бізнесу. Метод галузевих співвідношень. Метод аналогових продаж. Швейцарський метод. Англосаксонський метод. Метод Грефа.

4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її змістових модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання змістових модулів. Змістовий модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план навчальної дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	усього	у тому числі		
		лекційні	практичні, семінарські	самостійна робота
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління потенціалом підприємства				
<i>Тема 1.</i> Управління формуванням потенціалу підприємства	7	2	2	5
<i>Тема 2.</i> Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій	15	3	2	10
Разом за змістовим модулем 1	22	5	4	15
Змістовий модуль 2. Системи управління складовими потенціалу підприємства				
<i>Тема 3.</i> Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства	28	3	2	21
<i>Тема 4.</i> Система управління щодо формування і використання трудового потенціалу підприємства	16	2	2	12
<i>Тема 5.</i> Система антикризового управління. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам	32	4	4	24

1	2	3	4	5
<i>Тема 6. Управління результативністю використання потенціалу підприємства</i>	18	2	4	12
<i>Тема 7. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства</i>	10	2	2	6
<i>Тема 8. Оцінювання вартості бізнесу</i>	10	2	2	6
Разом за змістовим модулем 2	114	15	16	81
<i>Підготовка до екзамену</i>	10	–	–	10
<i>Передекзаменаційні консультації</i>	2	–	–	2
<i>Екзамен</i>	2	–	–	2
Усього годин	150	20	20	110

5. Теми та плани семінарських занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою пропозицію тощо. Підсумкові бали за кожне семінарське заняття виставляються у журнал. Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів з цієї навчальної дисципліни.

Проведення семінарських занять дозволяє: оптимально поєднувати лекційні заняття із систематичною самостійною навчально-пізнавальною діяльністю студентів; розвивати уміння, навички розумової праці, творчого мислення, уміння використовувати теоретичні знання для вирішення практичних завдань; забезпечувати системне повторення, поглиблення і закріплення знань за певною темою; здійснювати діагностику і контроль знань студентів з окремих розділів і тем програми, формувати вміння і навички виконання різних видів майбутньої професійної діяльності.

Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні питання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління потенціалом підприємства			
Тема 1. Управління формуванням потенціалу підприємства	<p><i>Тема семінарського заняття</i> <i>"Сучасні тенденції формування потенціалу та особливості його формування залежно від специфіки підприємницької діяльності"</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ресурсні та галузеві аспекти як основа дослідження процесів формування потенціалу підприємств. 2. Розподіл підприємств на добувні, обробні та їх особливості на сучасному етапі розвитку економіки. 3. Добувні підприємства як капіталодомінуючі суб'єкти господарювання. Формування і використання потенціалу. 4. Формування потенціалу підприємств нафтогазової промисловості та основні їх проблеми. 5. Формування потенціалу електрогенеруючих компаній. 6. Машинодомінуючі виробництва (чорна, кольорова металургія) та їх специфічність щодо їх потенціалу. 7. Машинобудування як база техніко-технологічного розвитку підприємств усіх галузей та його потенціал. 8. Потенціал хімічного комплексу. 9. Потенціал підприємств будівельних матеріалів як матеріалодомінуючі суб'єкти господарювання. 10. Потенціал підприємств легкої промисловості. 11. Потенціал підприємств сільського господарства 	2	<p>Основна: [1 – 23]. Додаткова: [24; 35; 40; 42; 43; 45]</p>

1	2	3	4
	12. Потенціал фірм (компаній, установ) у сфері послуг. 13. Транспортні підприємства та їх потенціал. 14. Оцінювання розміру потенціалу фінансово-кредитних установ		
<p><i>Тема 2.</i> Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій</p>	<p><i>Тема семінарського заняття "Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємства і сучасні технології управління складними виробничими системами"</i></p> 1. Формування інформаційного ринку в Україні в рамках законодавчо-нормативного поля. 2. Аналіз стану справ щодо інформаційного забезпечення у Україні. Основні проблеми інформаційного забезпечення. 3. Процес інформаційного забезпечення та потенційні можливості щодо доступності та оброблення для практичного використання необхідної інформації. 4. Сучасні технології менеджменту підприємства. 5. Практичні можливості підприємств для використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах	2	Основна: [1 – 23]. Додаткова: [25; 26; 29; 32; 35; 38; 40]

6. Теми практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань.

Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті.

Практичне заняття містить проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку та оцінювання (табл. 6.1). Бали, отримані студентом за окремі практичні завдання, враховуються у процесі накопичення підсумкових балів з цієї навчальної дисципліни.

Таблиця 6.1

Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять	Кількість годин	Література
<i>Змістовий модуль 2.</i> Системи управління складовими потенціалу підприємства	<i>Завдання 1.</i> Обґрунтування економічної доцільності інвестування в інноваційний проект (за методикою ЮНІДО)	4	Основна: [1 – 23]. Додаткова: [32; 35; 36; 39; 45]
	<i>Завдання 2.</i> Фінансова стійкість та ризик банкрутства підприємства	2	Основна: [1 – 23]. Додаткова: [25; 36; 40; 43]
	<i>Завдання 3.</i> Оцінювання ефективності реконструкції цеху з виробництва карбаміду	4	Основна: [1 – 23]. Додаткова: [28; 30; 31; 37; 41]
	<i>Завдання 4.</i> Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства	2	Основна: [1 – 23]. Додаткова: [30; 33; 34; 37; 38]
	<i>Завдання 5.</i> Економічна доцільність впровадження нової технологічної лінії виробництва на підприємстві	4	Основна: [1 – 23]. Додаткова: [24; 28; 31; 36; 44]

Бали, отримані студентом за окремі практичні завдання, враховуються в процесі накопичення підсумкових балів з цієї навчальної дисципліни.

6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 2. Системи управління складовими потенціалу підприємства

Тема 6. Управління результативністю використання потенціалу підприємства

Рівень 1. Оцінити конкурентну силу та абсолютну конкурентну силу компанії ІВС, яка здійснює свою діяльність у галузі інформаційних технологій. Вихідна інформація про силу конкурентних позицій компанії та її основних конкурентів наведена в табл. 6.2. Шкала вимірювання від 0 (min) до 10 (max) балів.

Таблиця 6.2

Вихідна інформація для оцінювання конкурентної сили потенціалу підприємства

№ п/п	Фактор	Вага	Компанія ІВС	Конкуренти			
				1	2	3	4
1	Якість продукції	0,1	8	5	10	1	6
2	Ділова репутація	0,1	8	7	10	1	6
3	Рівень витрат	0,2	5	10	3	1	4
4	Технічний потенціал	0,05	10	1	7	3	8
5	Розроблення та реалізація інновацій	0,1	9	4	10	5	1
6	Кадровий потенціал	0,2	5	7	10	1	4
7	Фінансовий стан	0,15	5	10	7	3	1
8	Менеджмент	0,1	9	4	10	5	1

Рівень 2. На основі інформації попереднього завдання побудувати лінію конкурентного профілю компанії ІВС. Визначити, за якими позиціями підприємство випереджає конкурентів, а за якими – займає слабкі позиції в конкурентній боротьбі.

Рівень 3. Провести SWOT-аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища для компанії "Коровай", яка спеціалізується на виробництві хлібобулочної продукції. Самостійно визначити оцінки (за 10-бальною шкалою) та імовірності наведених парних факторів. Розрахувати загальні значення оцінок можливостей та загроз. Результати аналізу подати в табл. 6.3.

Таблиця 6.3

Аналіз можливостей та загроз діяльності підприємства

№ п/п	Можливості	Вага	Оцінка		Загрози	Вага	Оцінка	
			Бали	Зважені бали			Бали	Зважені бали
1	Зростання ділової активності у країні				Зниження ділової активності у країні			
2	Зростання податкового тиску				Зниження податкового тиску			
3	Послаблення конкуренції				Посилення конкуренції			
4	Поліпшення демографічної ситуації				Погіршення демографічно ситуації			
5	Зменшення вартості сировини і матеріалів				Збільшення вартості сировини і матеріалів			
Загальна оцінка					Загальна оцінка			

7. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 73 % (110 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися

на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними й практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки.

СРС містить: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури за темами дисципліни; підготовку до семінарських та практичних занять; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; вирішення розрахункових завдань за вивченою темою; виконання домашніх завдань; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за проблематикою дисципліни; контрольну перевірку студентами особистих знань за допомогою запитань для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; систематизацію вивченого матеріалу для підготовки до екзамену.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань та формування практичних навичок з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління потенціалом підприємства				
<i>Тема 1.</i> Управління формуванням потенціалу підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки	5	Контроль самостійної роботи не відбувається	Основна: [2; 4; 18]. Додаткова: [25; 33; 40]
<i>Тема 2.</i> Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел з питань семінарського заняття	10	Перевірка доповіді на семінар	Основна: [1; 15; 23]. Додаткова: [24; 28; 31; 42]
Усього за змістовим модулем 1		15		

1	2	3	4	5
Змістовий модуль 2. Системи управління складовими потенціалу підприємства				
<i>Тема 3.</i> Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 1	21	Перевірка практичного завдання 1	Основна: [7; 18; 22]. Додаткова: [27; 29; 31; 36; 38; 45]
<i>Тема 4.</i> Система управління щодо формування і використання трудового потенціалу підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до тестового опитування за результатами самостійної роботи	12	Тестове опитування за результатами самостійної роботи	Основна: [9; 16; 18; 21]. Додаткова: [27; 29; 30; 34; 39; 43]
<i>Тема 5.</i> Система антикризового управління. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичних завдань 2. Підготовка до поточної контрольної роботи	24	Перевірка практичного завдання 2. Поточна контрольна робота	Основна: [4; 11; 19; 22]. Додаткова: [27; 32; 35; 44]
<i>Тема 6.</i> Управління результативністю використання потенціалу підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичного завдання 3. Підготовка до захисту ІНДЗ	12	Перевірка практичного завдання 3. Перевірка ІНДЗ	Основна: [3; 15; 20]. Додаткова: [27; 32; 36; 39; 42; 45]
<i>Тема 7.</i> Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 4. Підготовка до тестового опитування за результатами самостійної роботи і поточної контрольної роботи	6	Перевірка практичного завдання 4. Поточна контрольна робота. Тестове опитування за результатами самостійної роботи	Основна: [1 – 5; 21; 23]. Додаткова: [28; 36; 39; 43]

1	2	3	4	5
Тема 8. Оцінювання вартості бізнесу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 5	6	Перевірка практичного завдання 5	Основна: [9; 14; 17; 21]. Додаткова: [29; 31; 34; 36; 41]
Усього за змістовим модулем 2		81		
Підготовка до екзамену		10		
Передекзаменаційні консультації		2		
Екзамен		2		
Усього за дисципліною		110		

7.1. Контрольні запитання для самодіагностики

Тема 1. Управління формуванням потенціалу підприємства

1. Чому доречно потенціал підприємства розглядати як відкриту економічну систему?
2. Що означає властивість цілісності системи щодо потенціалу підприємства?
3. Як діє закон синергії в процесі реалізації потенціалу підприємства?
4. Поясніть на прикладі прояв властивості альтернативності елементів потенціалу підприємства в процесі його формування.
5. Охарактеризуйте механізм застосування системного підходу в процесі формування потенціалу підприємства.
6. Чому за сучасних умов зростає значення вивчення маркетингового, інноваційного й організаційного складників у формуванні та розвитку потенціалу підприємств?
7. Охарактеризуйте вплив суспільно-політичних факторів на формування потенціалу відкритого акціонерного товариства в енергетичній галузі.
8. Охарактеризуйте вплив умов конкуренції на ринку обладнання на формування потенціалу невеликого приватного підприємства з виробництва пакувальних матеріалів.
9. Якою може бути реакція керівництва підприємства на впровадження нових технологічних розробок з боку конкурентів з метою захисту існуючої конкурентної позиції?

10. Назвіть основні передумови формування та розвитку потенціалу підприємства. Поясніть ієрархію їхнього визначення.

Тема 2. Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій

1. Охарактеризуйте потенціал підприємства як економічну категорію. Які його характерні риси?

2. Чи можна трактувати потенціал підприємства виключно як систему ресурсів, що має забезпечити досягнення певних цілей? Чому?

3. У чому полягає сутність результатної концепції потенціалу підприємства?

4. За якими ознаками можна класифікувати видові прояви потенціалу підприємства?

5. Чому ринковий потенціал прийнято вважати зовнішнім?

6. Які існують підходи до визначення складу ресурсного потенціалу?

7. Назвіть основні модулі системи управління. Які основні їхні завдання щодо формування потенціалу підприємства?

8. Які складові діяльності персоналу підприємства задіяні у створенні його потенціалу?

9. За яким принципом у межах функціональної структуризації потенціалу виділяють об'єктивну та суб'єктивну його складові?

10. Чому доцільно окремо розглядати виробничий потенціал і потенціал відтворення; інноваційний та науково-технічний?

11. У чому полягає сутність процесу оцінювання потенціалу підприємства? Яку систему вимірювання зазвичай для цього застосовують?

Тема 3. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства

1. Сформулюйте основні завдання аналізу матеріальних ресурсів.

2. Назвіть основні принципи управління матеріальними запасами.

3. Чому нормативні витрати є ключовим елементом у системі управління й аналізу матеріальних ресурсів?

4. Для чого аналізується забезпеченість підприємства матеріальними ресурсами?

5. Який фактор спричиняє найбільший вплив на забезпеченість підприємства матеріальними ресурсами і чому?

6. У чому полягає різниця між матеріальними ресурсами та матеріальними витратами?

7. Охарактеризуйте систему показників, що застосовуються для оцінювання ефективності використання матеріальних ресурсів.

8. З якою метою проводиться моделювання взаємозв'язків між показниками матеріальних витрат та вартістю виготовленої продукції?

9. Назвіть можливі варіанти мобілізації виявлених резервів підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів.

10. Які моделі управління матеріальними запасами вам відомі?

Тема 4. Система управління щодо формування і використання трудового потенціалу підприємства

1. Яке місце займає трудовий потенціал в ієрархічній побудові сукупного потенціалу підприємства? Чому?

2. Охарактеризуйте основні складові трудового потенціалу підприємства.

3. Які показники характеризують трудовий потенціал?

4. Чи можливо трудовий потенціал розглядати як елемент нематеріальних активів підприємства? Чому?

5. Які проблеми виникають у процесі вартісного оцінювання трудового потенціалу? Чому?

6. У чому полягає сутність витратної концепції до оцінювання вартості трудового потенціалу підприємства?

7. Чи є вартість гудвіла еквівалентом вартості трудового потенціалу підприємства? Чому?

8. Охарактеризуйте зміст методів експертного оцінювання вартості трудового потенціалу підприємства.

9. Що характеризує ефективність використання трудового потенціалу?

10. Які існують системи критеріальних показників оцінювання ефективності роботи персоналу?

Тема 5. Система антикризового управління. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам

1. Як співвідносяться управління функціонуванням організації й управління її розвитком?

2. Що таке "життєздатність організації"?

3. Які фактори розвитку організації характеризують небезпеку кризи?
4. Як взаємозалежні ці фактори між собою?
5. Які причини і симптоми кризового розвитку? Наведіть приклади.
6. Назвіть тенденції циклічного розвитку організації та дайте оцінку кожного з етапів циклу.
7. Коли підвищується ймовірність і небезпека кризи?
8. Охарактеризуйте основні функції управління.
9. Яким чином здійснюється управління виробничими процесами?
10. Які існують ознаки антикризового управління?

Тема 6. Управління результативністю використання потенціалу підприємства

1. Які завдання ставляться перед аналізом прибутку підприємства?
2. Назвіть джерела інформації для аналізу прибутку та охарактеризуйте їх.
3. Поясніть, як формується прибуток підприємства.
4. Що таке "прибуток, одержаний від звичайної діяльності"?
5. Що таке "чистий прибуток"?
6. Назвіть фактори, які впливають на прибуток від реалізації.
7. Поясніть, як створюються доходи від цінних паперів.
8. Що таке "трендовий аналіз прибутку"?
9. Охарактеризуйте резерви збільшення прибутку.
10. Назвіть види рентабельності та охарактеризуйте їх.

Тема 7. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства

1. Якому вченому належить найбільший внесок у розвиток теорії інновацій і чому?
2. Охарактеризуйте складові життєвого циклу продукції.
3. Що становить система інноваційного управління підприємством у загальному розумінні?
4. У чому полягають основні причини кризи інвестування?
5. З яких етапів складається формування державної інвестиційної політики?
6. У чому полягає ускладнення інвестування масштабних технологічних змін і чому?
7. Охарактеризуйте основні та необхідні умови виходу з економічної кризи.

8. Дайте визначення категорії "інноваційний потенціал" та його складовим.

9. Який існує взаємозв'язок між інноваційним потенціалом та стратегією підприємства?

10. У чому полягає необхідність інноваційного відтворення потенціалу підприємства?

Тема 8. Оцінювання вартості бізнесу

1. Охарактеризуйте сутність витратного підходу до оцінювання вартості бізнесу.

2. Що становить алгоритм визначення вартості бізнесу відповідно до простого балансового методу?

3. Які є основні групи факторів, що визначають мету в управлінні?

4. Розкрийте основну мету методу регулювання балансу.

5. Які розрізняють види ліквідаційної вартості? Дайте їхню обґрунтовану характеристику.

6. Охарактеризуйте сутність результатного підходу. Які його особливості?

7. Якими методами безпосередньо визначається коефіцієнт капіталізації?

8. Яка характерна риса методу дисконтування грошового потоку?

9. Які складові необхідні для розрахунку економічного прибутку і яке він має значення?

10. Які методи входять до складу порівняльного підходу? Дайте їхню коротку характеристику.

8. Індивідуальне науково-дослідне завдання

Індивідуальне науково-дослідне завдання (ІНДЗ) студента є вибіркоким видом позааудиторної самостійної роботи студента та має навчально-дослідницький характер, виконується у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни і завершується разом зі складанням підсумкового екзамену з цієї навчальної дисципліни. Виконання ІНДЗ є одним із важливих засобів підвищення якості підготовки майбутніх спеціалістів, які здатні застосовувати на практиці теоретичні знання, вміння та навички з цієї навчальної дисципліни.

На основі аналізу та дослідження літературних та інших інформаційних джерел, досвіду підприємств необхідно обґрунтувати рекомендації та пропозиції щодо оцінювання та використання інтелектуального потенціалу підприємства. Завдання виконується студентами у складі трьох команд протягом семестру. Основні рекомендації та етапи дослідження для виконання завдання наведено в табл. 8.1.

Таблиця 8.1

Дослідження теоретико-методологічних підходів оцінювання інтелектуального потенціалу підприємства

№ п/п	Напрямок проекту	Етапи дослідження
1	Теоретично-організаційні аспекти інтелектуального потенціалу підприємства	<ol style="list-style-type: none"> 1. Взаємозв'язок і взаємообумовленість інтелектуального потенціалу та інтелектуального капіталу. 2. Теоретично-прикладні засади оцінювання інтелектуального потенціалу підприємства. 3. Методичні підходи оцінювання інтелектуального потенціалу. 4. Управління інтелектуальним потенціалом підприємства
2	Інтелектуальний потенціал підприємств машинобудування	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вплив середовища підприємства на його інтелектуальний потенціал. 2. Аналіз інтелектуального потенціалу підприємств машинобудівної галузі. 3. Система показників оцінювання інтелектуального потенціалу підприємства
3	Оцінювання та використання інтелектуального потенціалу підприємства	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оцінювання інтелектуального потенціалу підприємства на основі запропонованого методичного підходу. 2. Тенденції формування, функціонування та розвитку інтелектуального потенціалу підприємства. 3. Організаційно-методичні заходи підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства

9. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування таких навчальних технологій, як: лекції проблемного характеру; робота в малих групах; семінари-дискусії; мозкові атаки; кейс-метод; ділові та рольові ігри; банки візуального супроводу (табл. 9.1 та 9.2).

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

Таблиця 9.1

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Управління формуванням потенціалу підприємства	Міні-лекція з питання "Особливості формування потенціалу та його структура" згідно з їх взаємозалежністю взаємообумовленості, робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 2.</i> Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій	Лекція проблемного характеру з питання "Оптимізація структури потенціалу з урахуванням потенційних можливостей" та необхідності оптимізувати з урахуванням особливостей кожного підприємства як домінуючого фактора в цьому виді підприємницької діяльності, робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 3.</i> Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства	Лекція проблемного характеру з питання "Ризики у процесі матеріально-технічного забезпечення, розподілу і використання ресурсної бази підприємства", робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 4.</i> Система управління щодо формування і використання трудового потенціалу підприємства	Лекція проблемного характеру з питання "Складові оцінювання інтелектуального потенціалу підприємства", робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 5.</i> Система антикризового управління. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам	Міні-лекція з питання "Особливості та вимоги методичного підходу до формування системи показників для оцінювання антикризової стійкості підприємства", робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 6.</i> Управління результативністю використання потенціалу підприємства	Міні-лекція з питання "Напрями оцінювання за потенціалом та за складовими ефективності", їх особливість для проведення відбору та формування системи показників та послідовності оцінювання для підприємства, робота в малих групах, презентація результатів

1	2
<i>Тема 7. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства</i>	Міні-лекція з питання "Інноваційна сприйнятливість підприємства та колективу" щодо розроблення та впровадження інновацій у діяльність підприємства, робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 8. Оцінювання вартості бізнесу</i>	Міні-лекція з питання "Особливості оцінювання вартості бізнесу на вітчизняних підприємства за відповідними критеріями", робота в малих групах, презентація результатів

Лекції проблемного характеру – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд із розглядом основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Вони проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше 10 – 15 хвилин і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх слухачів. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, щоб не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх.

Робота в малих групах дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Мозкові атаки – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад, виступ одного слухача, так і колективними, тобто виступи двох та більше слухачів.

Таблиця 9.2

Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
1	2	3
<i>Тема 1.</i> Управління формуванням потенціалу підприємства	<i>Семінарське заняття</i> "Сучасні тенденції формування потенціалу та особливості його формування залежно від специфіки підприємницької діяльності"	Робота в малих групах, презентації, дискусії
<i>Тема 2.</i> Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій	<i>Семінарське заняття</i> "Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємства і сучасні технології управління складними виробничими системами"	Робота в малих групах, презентації, дискусії
<i>Тема 3.</i> Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства	<i>Завдання 1.</i> Обґрунтування економічної доцільності інвестування в інноваційний проект (за методикою ЮНІДО)	Робота в малих групах, захист завдань
<i>Тема 4.</i> Система управління щодо формування і використання трудового потенціалу підприємства	Показники оцінювання та прогнозування розвитку трудового потенціалу підприємства (технологічного персоналу і менеджерів)	Робота в малих групах, презентація системи показників

1	2	3
Тема 5. Система антикризового управління. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам	Завдання 2. Фінансова стійкість та ризик банкрутства підприємства	Робота в малих групах, захист завдань
Тема 6. Управління результативністю використання потенціалу підприємства	Завдання 3. Оцінювання ефективності реконструкції цеху з виробництва карбаміду	Робота в малих групах, захист завдань
Тема 7. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства	Завдання 4. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства	Робота в малих групах, захист завдань
Тема 8. Оцінювання вартості бізнесу	Завдання 5. Економічна доцільність впровадження нової технологічної лінії виробництва на підприємстві	Робота в малих групах, дискусії, метод проектної роботи

10. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи містять:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти екзамен, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегроване оцінювання* результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини навчальної дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіка навчального процесу.

Поточний контроль із цієї навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;

активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарському занятті;

захист домашнього завдання;

захист індивідуального науково-дослідного завдання;

проведення тестового опитування за результатами самостійної роботи;

проведення поточної контрольної роботи.

Модульний контроль з цієї навчальної дисципліни проводиться у формі письмових контрольних робіт.

Підсумковий/семестровий контроль проводиться у формі семестрового екзамену. **Семестрові екзамени** – форма оцінювання підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.

Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять, виконання домашніх завдань та написання ІНДЗ проводиться за накопичувальною системою за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду практичних ситуацій, розв'язання завдань, проведення розрахунків у процесі виконання домашніх завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності виконаного студентом завдання або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. У ході оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу відповідно до графіка навчального процесу. У випадках,

коли якась із вимог не виконана, бали мають бути знижені. Письмова контрольна робота проводиться 2 рази за семестр і містить практичні завдання різного рівня складності.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина та міцність знань; рівень мислення; вміння систематизувати знання за окремими темами; вміння робити обґрунтовані висновки; володіння категорійним апаратом; навички та прийоми виконання практичних завдань; вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її оброблення та систематизацію.

Критеріями оцінювання ІНДЗ є:

здатність виконувати критичне та незалежне оцінювання певних проблемних питань;

вміння пояснювати альтернативні погляди та обґрунтовувати власну точку зору на певне проблемне питання;

застосування аналітичних підходів;

якість і чіткість викладення міркувань;

логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми;

самостійність виконання роботи;

грамотність подачі матеріалу;

використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ;

оформлення роботи.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни. Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів із навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1).

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається із 5 практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань

фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет містить два стереотипних, два діагностичних та одне евристичне завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання наведені в додатку Б і додатку В, відповідно.

Студент, який із поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю, тобто не склав змістовий модуль, має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання за розпорядженням декана факультету відповідно до встановленого терміну.

Студент **не може бути допущений** до складання екзамену, якщо кількість балів, одержаних за результатами перевірки успішності під час поточного та модульного контролю відповідно до змістового модуля впродовж семестру, в сумі не досягла 35 балів. Після екзаменаційної сесії декан факультету видає розпорядження про ліквідацію академічної заборгованості. У встановлений термін студент добирає залікові бали.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної *"Відомості обліку успішності"*.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *"60 і більше балів – зараховано"*, *"59 і менше балів – не зараховано"* та заноситься у залікову *"Відомість обліку успішності"* навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково складає екзамен після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів

після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання екзамену, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторне вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 11.1.

Таблиця 11.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Форми навчання		Оцінка рівня сформованості компетентностей		
					Форми контролю	Максимальний бал	
1	2	3	4		5	6	
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління потенціалом підприємства						2,5	
Здатність до визначення особливостей керівної та виконуючої підсистеми моделі управління, формулювати ключові аспекти щодо цілей, завдань, структури потенціалу підприємства	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Управління формуванням потенціалу підприємства	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту)	0,5
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
	2	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій (початок)	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту)	0,5
			2	Практичне заняття	Семінар на тему "Сучасні тенденції формування потенціалу та особливості його формування залежно від специфіки підприємницької діяльності"	Активна робота на практичному занятті	0,5

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
		CPC	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел з питань семінарського заняття	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
	3	CPC	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел з питань семінарського заняття	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
Здатність до визначення потреб матеріальних ресурсів і формування запасів, аналізу ефективного використання та руху за стадіями виробничого процесу	4	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій (продовження). Тема 3. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства (початок)	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту)	0,5
			2	Практичне заняття	Семінар на тему "Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємства і сучасні технології управління складними виробничими системами"	Активна робота на практичному занятті	0,5
		CPC	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел з питань семінарського заняття	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
	5	CPC	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел з питань семінарського заняття	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
Змістовий модуль 2. Системи управління складовими потенціалу підприємства							57,5
Здатність до визначення потреб матеріальних ресурсів і формування запасів, аналізу ефективного використання та руху за стадіями виробничого процесу	6	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства (продовження)	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту)	0,5
			2	Практичне заняття	Завдання 1. Обґрунтування економічної доцільності інвестування в інноваційний проект (за методикою ЮНІДО) (початок)	Активна робота на практичному занятті. Виступ із доповіддю	4,5
		CPC	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 1	Контроль самостійної роботи не передбачено	0

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
	7	СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 1	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
Здатність до виявлення взаємозв'язку між категоріями процесу управління персоналом, орієнтуватися у процесі перетворення трудових ресурсів у робочу силу, виокремлювати видові прояви і типи, проводити оцінювання трудового потенціалу	8	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Система управління щодо формування і використання трудового потенціалу підприємства	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту). Тестове опитування за результатами самостійної роботи	5,5
			2	Практичне заняття	Завдання 1. Обґрунтування економічної доцільності інвестування в інноваційний проект (за методикою ЮНІДО) (продовження)	Активна робота на практичному занятті	0,5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до тестового опитування за результатами самостійної роботи	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
	9	СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
Здатність до виявлення ознак виникнення кризових ситуацій, використовувати функціональний менеджмент для виявлення ситуаційних завдань, визначати основні завдання антикризового управління. Здатність оцінювання, планування і прогнозування в антикризовому управлінні підприємством	10	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Система антикризового управління. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам (початок)	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту)	0,5
			2	Практичне заняття	Завдання 2. Фінансова стійкість та ризик банкрутства підприємства	Активна робота на практичному занятті. Поточна контрольна робота	10,5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 2. Підготовка до контрольної роботи	Контроль самостійної роботи не передбачено	0

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
	11	СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 2. Підготовка до контрольної роботи	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
Здатність до виявлення ознак виникнення кризових ситуацій, використовувати функціональний менеджмент для виявлення ситуаційних завдань, визначати основні завдання антикризового управління	12	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Система антикризового управління. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам (продовження)	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту)	0,5
			2	Практичне заняття	Завдання 3. Оцінювання ефективності реконструкції цеху з виробництва карбаміду (початок)	Активна робота на практичному занятті	0,5
	13	СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 3	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
			6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 3	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
Здатність визначати рівень конкурентоспроможності підприємства, визначати ефективність виробництва, проектів, використання ресурсів тощо. Здатність вибору груп показників для визначення ефективності	14	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Управління результативністю використання потенціалу підприємства	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту)	0,5
			2	Практичне заняття	Завдання 3. Оцінювання ефективності реконструкції цеху з виробництва карбаміду (продовження)	Активна робота на практичному занятті. Захист ІНДЗ	10,5
	15	СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань. Підготовка до захисту ІНДЗ	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
			2	Практичне заняття	Завдання 4. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства	Активна робота на практичному занятті. Перевірка виконання домашніх завдань	6,5

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 4 і до захисту практичних завдань	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
Здійснювати обґрунтований вибір щодо впровадження нововведень (інноваційних розробок) у всі сфери діяльності підприємства	16	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту). Тестове опитування за результатами самостійної роботи	5,5
			2	Практичне заняття	Завдання 5. Економічна доцільність впровадження нової технологічної лінії виробництва на підприємстві (початок)	Активна робота на практичному занятті. Поточна контрольна робота	10,5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 5. Підготовка до тестового опитування за результатами самостійної роботи і контрольної роботи	Контроль самостійної роботи не передбачено	0
Здійснювати оцінювання вартості бізнесу за різними методами з урахуванням особливостей конкретного підприємства	17	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Оцінювання вартості бізнесу	Робота на лекції, ведення нотаток (конспекту)	0,5
			2	Практичне заняття	Завдання 5. Економічна доцільність впровадження нової технологічної лінії виробництва на підприємстві (продовження)	Активна робота на практичному занятті	0,5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань для самостійної підготовки та практичного завдання 5	Контроль самостійної роботи не передбачено	0

Закінчення табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
СЕСІЯ	18 – 20	Ауд.	0	Передекзаменаційна консультація	Вирішення практичних завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю	Підсумковий контроль	40
			0	Екзамен	Виконання завдань екзаменаційного білета		
		СРС	14	Підготовка до екзамену	Повторення матеріалів змістових модулів		
Усього годин		150	Загальна максимальна кількість балів із дисципліни			100	
із них							
<i>аудиторні</i>		40	27 %	<i>поточний контроль</i>		60	
<i>самостійна робота</i>		110	73 %	<i>підсумковий контроль</i>		40	

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 11.2.

Таблиця 11.2

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Лекції	Практичні заняття	Семінарські заняття	Завдання за темами	Тестове опитування	ІНДЗ	Поточні контрольні роботи	Екзамен	Усього
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10
ЗМ 1	Тема 1	1 тиждень	0,5	–	–	–	–	–	–	0,5
	Тема 2	2 тиждень	0,5	–	0,5	–	–	–	–	1,0
		3 тиждень	–	–	–	–	–	–	–	0
ЗМ 2	Тема 3	4 тиждень	0,5	–	0,5	–	–	–	–	1,0
		5 тиждень	–	–	–	–	–	–	–	0
		6 тиждень	0,5	0,5	4	–	–	–	–	5,0
	Тема 4	7 тиждень	–	–	–	–	–	–	–	0
		8 тиждень	0,5	0,5	–	–	5	–	–	6,0
	Тема 5	9 тиждень	–	–	–	–	–	–	–	0
		10 тиждень	0,5	0,5	–	–	–	–	10	11,0
		11 тиждень	–	–	–	–	–	–	–	0
		12 тиждень	0,5	0,5	–	–	–	–	–	1,0
		13 тиждень	–	–	–	–	–	–	0	

1			2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Тема 6	14 тиждень	0,5	0,5	–	–	–	10	–	–	11,0
		15 тиждень	–	0,5	–	6	–	–	–	–	6,5
	Тема 7	16 тиждень	0,5	0,5	–	–	5	–	10	–	16,0
	Тема 8	17 тиждень	0,5	0,5	–	–	–	–	–	–	1,0
	Екзамен	18 – 20 тижні	–	–	–	–	–	–	–	40	40,0
Усього			5	4	5	6	10	10	20	40	100

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 11.3). Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Таблиця 11.3

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано

12. Рекомендована література

12.1. Основна

1. Ареф'єва О. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О. В. Ареф'єва, Т. В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7 (85). – С. 71–76.

2. Ареф'єва О. В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств / О. В. Ареф'єва, О. В. Коренков. – Київ : Грот, 2004. – 200 с.

3. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия : монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожкин, В. И. Рудыка. – Харьков : ИНЖЭК, 2003. – 184 с.

4. Бондаренко И. В. Формирование приоритетов в развитии предприятий: аспекты управления маркетинговым потенциалом / И. В. Бондаренко // Прометей : рег. зб. наук праць з економіки. – 2008. – № 1. – С. 156–162.

5. Бородин А. Этапы формирования стратегического потенциала предприятия / А. Бородин // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 6. – С. 95–102.

6. Воронкова А. Е. Потенціал підприємства як основа його довгострокового розвитку / А. Е. Воронкова, Ю. С. Погорелов // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 4 (94). – С. 77–82.

7. Воронкова А. Е. Управлінські рішення в забезпечення конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект : монографія / А. Е. Воронкова, Н. Г. Калюжна, В. І. Отенко. – Харків : ІНЖЕК, 2008. – 512 с.

8. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання : навч. посіб. / В. Н. Гавва, Е. А. Божко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.

9. Гончаров В. М. Організація управління ефективним розвитком промислових підприємств в умовах ринкового середовища : монографія / В. М. Гончаров, Д. В. Солоха, В. Ю. Припотень. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2006. – 206 с.

10. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.

11. Иванов Н. И. Экономические аспекты производственного потенциала. Теория и практика / Н. И. Иванов. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 2000. – 420 с.

12. Інвестиційно-інноваційні чинники формування розвитку й управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства : монографія / Д. В. Солоха, В. В. Морева, С. О. Чирков та ін. – Донецьк : СПД Дмитренко Л. Р., 2010. – 400 с.

13. Касьянова Н. В. Основы развития потенциала предприятия в современных условиях / Н. В. Касьянова // Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности: сб. науч. тр. – 2004. – № 1. – С. 139–148.

14. Касьянова Н. В. Управление развитием предприятия на основе кумулятивного подхода: концепция, модели та методи : монографія / Н. В. Касьянова. – Донецьк : НАН України, Ін-т економіки пром-сті ; СПД Куприянов В. С., 2011. – 374 с.
15. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / Н. С. Краснокутська. – Київ : Центр навчальної літератури ЦНЛ, 2005. – 352 с.
16. Круш П. В. Методологічні підходи до розкриття сутності категорії "потенціал підприємства" / П. В. Круш, М. О. Зеленська // Теорії мікро-макроекономіки: зб. наук. праць. – 2009. – № 2. – С.12–18.
17. Потенциал предприятия: оценка и управление : учеб. пособ. / Б. Г. Шелегеда, Н. В. Касьянова, Н. В. Вецепура и др. – Донецк : ДИ-ЭХП, 2003. – 267 с.
18. Потенціал підприємства : формування та використання : підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морєва та ін. – Донецьк : Цифрова типографія, 2012. – 257 с.
19. Раєвнева О. В. Управление развитием предприятия: методология, механизмы, модели : монографія / О. В. Раєвнева. – Харків : ІНЖЕК, 2006. – 496 с.
20. Солоха Д. В. Формирование и реализация инновационного потенциала в условиях устойчивого развития промышленного региона : монографія / Д. В. Солоха. – Донецк : СПД Куприянов В. С., 2010. – 612 с.
21. Стратегічне управління потенціалом підприємства : монографія / Б. Г. Шелегеда, Н. В. Касьянова, А. Я. Берсуцький. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2006. – 219 с.
22. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – Київ : КНЕУ, 2004. – 316 с.
23. Формирование стратегии реализации потенциала предприятия : монографія / В. М. Гончаров, Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха и др. – Донецк : СПД Куприянов В. С., 2008. – 304 с.

12.2. Додаткова

24. Авдеенко В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия / В. Н. Авдеенко, В. А. Котлов. – Москва : Экономика, 1989. – 240 с.

25. Адимбаев Т. А. Экономический потенциал и эффективность его использования / Т. А. Адимбаев. – Алма-Ата : Наука, 1990. – 369 с.
26. Азаров Н. Я. Инновационные механизмы управления программами развития : монография / Н. Я. Азаров, Ф. А. Ярошенко, С. Д. Бушуев. – Киев : Саммит – книга, 2011. – 528 с.
27. Безус П. І. Моделювання процесу економічного розвитку виробничого підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.11 / П. І. Безус ; Державний вищий навчальний заклад "Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана". – Київ, 2007. – 19 с.
28. Габ В. И. Оценка эффективности функционирования промышленных производств / В. И. Габ. – Киев : Вища школа, 1989. – 158 с.
29. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия: диагностика, стратегия, эффективность / В. Г. Герасимчук. – Київ : Вища школа, 1995. – 167 с.
30. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
31. Донец Ю. Ю. Эффективность использования производственного потенциала / Ю. Ю. Донец. – Киев : Знание, 1998. – 123 с.
32. Інноваційна стратегія українських реформ / А. Гальчинський, В. Геєць, А. Кінах, В. Семиножко. – Київ : Знання України, 2002. – 336 с.
33. Касьянова Н. В. Формування стратегії розвитку підприємства: методичні аспекти : монографія / Н. В. Касьянова. – Донецьк : ДонУЕП, 2009. – 182 с.
34. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Жан-Жак Ламбен ; пер. с фр. – Санкт-Петербург : Наука, 1996. – 589 с.
35. Ландик В. И. Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения / В. И. Ландик. – Киев : Наук. думка, 2003. – 364 с.
36. Механізм забезпечення розвитку підприємства: еколого-економічний аспект : монографія / В. М. Хобта, У. В. Лаврик, О. Ю. Попова, О. Ю. Шилова. – Донецьк : ДВНЗ "Донецький національний технічний університет" ; ННІ "Вища школа економіки та менеджменту", 2009. – 272 с.
37. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – Київ : УВПК ЕксОб, 2002. – 560 с.
38. Осипов В. Оценка бизнеса : учебник для вузов / В. Осипов, Г. Маховникова, В. Теренова. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 416 с.

39. Підвищення ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства за умов ринкового оточення : монографія / В. М. Гончаров, Д. В. Солоха, В. К. Мухопадов, О. О. Кузнєцов. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2007. – 202 с.

40. Принятие решений в управлении экономическими объектами: методы и модели / Я. Г. Берсуцкий, Н. Н. Лепа, А. Я. Берсуцкий и др. – Донецк : ООО "Юго-Восток Лтд", 2002. – 276 с.

41. Рєпіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління / І. М. Рєпіна // Вісник Української Академії державного управління. – 1998. – № 2. – С. 262–271.

42. Рудьєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.

43. Серединська В. М. Теорія економічного аналізу : підручник / В. М. Серединська, О. М. Загородна, Р. В. Федорович. – Тернопіль : Укрмедкнига, 2002. – 320 с.

44. Стратегічне управління потенціалом підприємства : монографія / Б. Г. Шелегеда, Н. В. Касьянова, А. Я. Берсуцький. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2006. – 219 с.

45. Формування організаційно-економічного механізму системи інноваційного розвитку підприємств регіону : монографія / В. М. Гончаров, Ю. Н. Деречинський, В. Ю. Припотень та ін. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2009. – 280 с.

Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Управління потенціалом підприємства" за Національною рамкою кваліфікацій України

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Пререквізити	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Управління формуванням потенціалу підприємства					
Здатність до визначення та особливостей керівної та виконуючої елементів моделі управління потенціалом підприємства (ПП)	Поняття сутності, особливостей формування і функціонування потенціалу підприємства	Потенціал підприємства та його складові з урахуванням формування і використання	Визначати специфіку функціонування складових потенціалу підприємства як системи під впливом мілічного середовища	Володіти і використовувати методичні та організаційно-економічні основи щодо формування ПП	Відповідальність за розроблення підходів формування ПП залежно від виду підприємницької діяльності
Тема 2. Структура та оцінювання потенціалу підприємства на основі сучасних технологій					
Здатність формулювати ключові аспекти щодо структури потенціалу підприємства (ПП). Здатність визначати основні елементи моделі ПП. Здатність до постановки цілей	Сутність та структурні елементи зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та їх прояв у діяльності підприємства	Загальна характеристика ПП. Види потенціалів та їх особливості. Структура ПП. Підходи до оцінювання ПП. Система показників для оцінювання ПП. Система інформаційного забезпечення щодо управління ПП	Формулювати цілі та завдання під час розроблення моделі ПП. Визначення особливостей прояву об'єктивних і суб'єктивних складових структури ПП. Виокремлення функціональних блоків	Узгоджувати наявності ресурсної бази та можливості персоналу, менеджменту та фінансово-інвестиційним забезпеченням потенціалу підприємства	Реагування на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі організації та корегування функціональних підсистем щодо оптимізації структури по-

1	2	3	4	5	6
і завдань різних видів потенціалу. Здатність до проведення оцінювання ПП за етапами. Здатність використовувати механізм оцінювання ПП. Здатність до визначення взаємозв'язку принципів оцінювання ринкової вартості ПП		Ефективність інформаційного забезпечення та банки даних ПП. Корпоративна інформаційна система підприємства	і системи показників ПП. Визначення принципів та етапів оцінювання ПП з урахуванням ринкової вартості. Визначення взаємозв'язків принципів оцінювання ПП. Визначати види інформаційних блоків для проведення оцінювання ПП на основі інформаційно-пошукових засобів		тенціалу підприємства. Обґрунтування заходів для модифікації ринкової вартості оцінювання потенціалу підприємства
Тема 3. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства					
Здатність до визначення завдань, цілей управління матеріально-технічним потенціалом підприємства. Здатність до використання методів управління матеріальними ресурсами. Здатність до визначення у потребах матеріальних ресурсів і формування запасів. Здатність до аналізу ефективного використання матеріально-сировинних ресурсів (МСР). Уміння аналізу щодо руху МСР за стадіями виробничого процесу та порядку їх використання	Поняття матеріально-технічного забезпечення, формування та використання ресурсної бази підприємством у технологічному процесі	Матеріально-технічне забезпечення підприємства, мета, завдання. Основні підходи до формування ресурсної бази для безперебійної роботи підприємства. Методичні підходи формування портфелів замовлень на основі інформаційної бази щодо постачальників	Розробляти план закупівлі та поставок усіх видів МСР з урахуванням особливостей процесу, умов зберігання і т. п. Обґрунтування графіка поставок МСР та ефективності транспортних витрат та умов зберігання і т. п. Здійснювати аналіз з формування, зберігання і використання запасів на складах підприємства. Визначати ефективність використання МСР та оптимізацію запасів на підприємстві	Обґрунтовувати управлінські рішення щодо формування планів закупівлі, постачання, розподілу між центрами споживання МСР та ефективності їх використання у процесі виробництва, надання послуг чи виконання робіт	Обґрунтовувати економічну доцільність плану постачання МСР, збереження, види запасів та їх оптимальні розміри з урахуванням терміну зберігання, втрати якості та ін., факторів негативного впливу на управління матеріально-технічним потенціалом підприємства

1	2	3	4	5	6
Тема 4. Система управління щодо формування і використання трудового потенціалу підприємства					
Здатність до виявлення взаємозв'язку між категоріями процесу управління персоналом. Здатність орієнтуватися у процесі перетворення трудових ресурсів у робочу силу. Здатність виокремлювати видові прояви трудового потенціалу. Здатність визначати типи трудового потенціалу. Здатність проводити оцінювання трудового потенціалу підприємства	Основи управління трудовим потенціалом підприємства	Ланцюг взаємопов'язаних категорій процесу управління персоналом підприємства. Сутність, характеристика трудового потенціалу підприємства (ТПП). Змістовність трудового потенціалу працівника та його характеристика. Вимірювання розміру ТПП. Методичні підходи щодо оцінювання і використання ТПП	Визначати ключові аспекти системи управління щодо формування та використання трудового потенціалу за результатами оцінювання на основі організаційної складової та якості трудового потенціалу	Оцінювати технологічний персонал і менеджерів компанії (фірми) за моделлю корисності та визначати трудовий потенціал окремих працівників	Обґрунтовувати алгоритм оцінювання управління трудовим потенціалом конкретного підприємства
Тема 5. Система антикризового управління. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам					
Здатність до виявлення ознак виникнення кризових ситуацій як основи для виявлення проблем у діяльності підприємства. Здатність використовувати функціональний менеджмент для виявлення ситуаційних завдань. Здатність до визначення основних завдань антикризового управління	Поняття, змістовність і спрямованість системи антикризового управління підприємством	Організаційно-економічні передумови антикризового управління підприємством	Виокремлювати фактори джерела впливу середовища підприємства щодо появи ознак кризи. Проводити детальний аналіз кризових ситуацій і визначати групи факторів, що безпосередньо зумовлюють виникнення кризових ситуацій. Здійснювати планування і прогнозування в АУП. Здійснювати	Обґрунтування спеціфіки аналітичної процедури поглибленого аналізу кризових ситуацій конкретного підприємства. Обґрунтування економічної доцільності ефективності антикризового управління та досягнення наміченого виходу із кризи	Обґрунтування комплексу попереджувальних чи пріоритетних заходів щодо складових потенціалу підприємства для забезпечення успішної діяльності за результатами аналізу кризової ситуації

1	2	3	4	5	6
Здатність оцінювання, планування і прогнозування в антикризовому управлінні підприємством (АУП)			набір ієрархічно пов'язаних моделей управлінських ситуацій згідно з обраною стратегією. Визначити інструменти для радикальної перебудови техніко-технологічної бази та організаційно-економічних складових внутрішнього середовища підприємства		
Тема 6. Управління результативністю використання потенціалу підприємства					
Здатність визначити рівень конкурентоспроможності підприємства. Здатність відрізнити ефективність виробництва, проектів, використання ресурсів, господарської діяльності підприємства. Здатність вибору груп показників для визначення ефективності	Ефективність та результативність використання потенціалу підприємства	Характеристика та особливості підходів до визначення ефективності, ефекту і т. п. за складовими та потенціалом підприємства в цілому	Визначити та аналізувати відмінності показників для оцінювання ефективності потенціалу залежно від організаційно-правової форми господарювання, галузі, масштабів та інших особливостей і специфіки потенціалу підприємств	Обґрунтовувати визначення ефективності використання потенціалу для виявлення резервів та факторів управління результативністю використання потенціалу підприємства	Формувати та здійснювати відбір показників для оцінювання ефективності формування і використання потенціалу підприємства. Розробляти комплекс превентивних заходів

1	2	3	4	5	6
Тема 7. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства					
Здійснювати обґрунтований вибір щодо впровадження нововведень (інноваційних розробок) у всі сфери діяльності підприємства	Система інноваційного управління підприємством та її призначеність	Сутність, цілі та функції інноваційного потенціалу підприємства. Інноваційний потенціал та його головні складові	Здатність побудови інноваційного потенціалу у взаємозв'язку з інтелектуальним потенціалом підприємства. Визначати потенційні можливості використання неявних знань та формування компетентностей в організації	Обґрунтування та вибір найбільш ефективних інноваційних проектів для впровадження інновацій на підприємстві	Приймати ефективні управлінські рішення щодо інноваційного відтворення потенціалу підприємства як засіб збереження конкурентоспроможності та набуття конкурентних переваг
Тема 8. Оцінювання вартості бізнесу					
Здійснювати оцінювання вартості бізнесу за різними методами з урахуванням особливостей конкретного підприємства	Методичні підходи до оцінювання вартості бізнесу	Сутність та особливості витратного, результативного і порівняльного підходів до оцінювання вартості бізнесу	Здатність обрати один із методів оцінювання вартості бізнесу до конкретного підприємства	Вибір методу оцінювання вартості бізнесу з урахуванням видів підприємницької діяльності	Приймати обґрунтовані рішення щодо оцінювання бізнесу на основі алгоритму обраного підходу

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин (5 кредитів ЄКТС). Форма підсумкового контролю – екзамен.

Приклад екзаменаційного білета

Стереотипне завдання 1

Визначити внутрішню ставку рентабельності (IRR) запропонованого проекту графічним методом за такими показниками: чистий приведений ефект складає 2,2 млн грн за ставки дисконтування 1,3 (130 %). Під час збільшення внутрішньої ставки рентабельності до 4,5 (450 %), проект стає збитковим ($NPV = -5,5$ млн грн).

Стереотипне завдання 2

Підприємство передбачає впровадити інноваційний проект, за яким передбачається грошовий потік у таких розмірах: перший рік – 36 тис. грн, другий – 42 тис. грн, третій – 28 тис. грн. При цьому початкові витрати становлять 55 тис. грн. Ставка дисконтування складає 18 %. Визначити строк окупності інноваційного проекту.

Діагностичне завдання 3

Підприємство "Ніка" передбачає впровадити інноваційний проект з виробництва принципово нової продукції. Вихідні дані щодо цього інноваційного проекту наведено в табл. Б.1.

Таблиця Б.1

Вихідні дані

Роки	Початкові інвестиції, тис. грн	Грошові надходження, тис. грн	Фактори ризиків, %			
			Ставка за кредит	Рівень інфляції	Зростання цін на ресурси	Ризик неповернення кредиту
0	5 300	–	12	8	15	11
1	–	1 750				
2	–	1 900				
3	–	2 300				
4	–	2 340				
5	–	2 340				

Обґрунтувати доцільність впровадження запропонованого інноваційного проекту.

Діагностичне завдання 4

Підприємство "Аверс" розглядає можливість реалізації інноваційного проекту, інвестиції за яким складуть 500 тис. грн. Передбачається отримання доходу: 250 тис. грн, 340 тис. грн, 400 тис. грн, 400 тис. грн у 1-му, 2-му, 3-му та 4-му роках, відповідно. Податок на прибуток – 25 %. Ціна авансованого капіталу – 18 %. Розрахувати показники ефективності проекту та зробити аналітичний висновок щодо доцільності його впровадження.

Евристичне завдання 5

Компанія має 4 альтернативних проекти "А", "Б", "В", "Д". Чистий приведений дохід та інвестиційні витрати, відповідно до проектів, розподіляються таким чином: 4 040 і 5 050 тис. грн; 1 000 і 650 тис. грн; 500 і 555 тис. грн; 2 000 і 1 000 тис. грн. Можливий обсяг інвестиційних ресурсів компанії – 6 720 тис. грн. Обґрунтувати на основі відповідних розрахунків структуру інвестиційного портфеля, якщо розрахунковий період усіх проектів – 3 роки.

Критерії оцінювання екзаменаційних робіт

До складу екзаменаційного білета входять п'ять практичних завдань: два стереотипних, два діагностичних та одне евристичне. Кожне з завдань оцінюється за 100-бальною шкалою відповідно до критеріїв оцінювання, наведених у табл. В.1.

Таблиця В.1

Критерії оцінювання завдань

Відсоток виконання завдання	Метод вирішення завдання	Обґрунтування, висновки	Помилки
100 (відмінно)	Оптимальний, оригінальний алгоритм	Повне обґрунтування. Аргументовані висновки	Немає помилок
			Незначні неточності
80 (добре)	Стандартний, достатньо ефективний алгоритм	В цілому обґрунтування правильне. Висновки правильні, аргументація недостатня	Незначні неточності
			Незначна помилка, яка не впливає на результат
		Обґрунтування правильне. Висновки неповні	Незначні помилки, які не впливають на результат
			Суттєва помилка, яка впливає на результат
60 (задовільно)	Неефективний алгоритм, що ускладнює рішення	Обґрунтування містить помилки. Висновки фрагментарні	Суттєві помилки, які впливають на результат
			Допущена помилка, яка суттєво змінює результат
			Значна кількість помилок
40 (незадовільно)	Хаотичний набір дій	Обґрунтування та висновки відсутні	Велика кількість суттєвих помилок
			Завдання не вирішене, деякі фрагменти правильні
			Завдання не вирішене

Примітка. Якщо важко розібрати написане, є помилки у термінології, граматиці, стилі викладання, наявна недбалість в оформленні роботи, оцінка може бути знижена.

Підсумкова оцінка за екзаменаційну роботу визначається шляхом сумування оцінок, отриманих за кожне завдання, помножених на коефіцієнт його питомої ваги, і може становити від 1 до 40 балів. Питома вага кожного завдання наведена в табл. В.2.

Таблиця В.2

**Питома вага завдань для розрахунку підсумкової оцінки
за екзамен**

Завдання	Питома вага
Стереотипне завдання 1	10 %
Стереотипне завдання 2	10 %
Діагностичне завдання 3	20 %
Діагностичне завдання 4	20 %
Евристичне завдання 5	40 %
Разом	100 %

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	8
4. Структура навчальної дисципліни.....	13
5. Теми та плани семінарських занять.....	15
6. Теми практичних занять	17
6.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	19
7. Самостійна робота.....	20
7.1. Контрольні запитання для самодіагностики	23
8. Індивідуальне науково-дослідне завдання.....	27
9. Методи навчання	28
10. Методи контролю	32
11. Розподіл балів, які отримують студенти	36
12. Рекомендована література.....	42
12.1. Основна	42
12.2. Додаткова	44
Додатки.....	47

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Робоча програма
для студентів спеціальності 073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Коюда** Віра Олексіївна

Відповідальний за видання *В. О. Коюда*

Редактор *О. Г. Лященко*

Коректор *В. Ю. Степаненко*

План 2017 р. Поз. № 65 ЕВ. Обсяг 57 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*