



ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ
ДИСЦИПЛІНИ
**Управління потенціалом
підприємства**

Затверджую

В.о. завідувача кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Т.Б. Семенчук

Протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.



Викладач	ОСИПОВА Євгенія Леонідівна Кандидат економічних наук, доцент
Посилання профіль викладача на сайті ДУІТ	ОСИПОВА Євгенія Леонідівна
E-mail	layretta@ukr.net
Факультет, Кафедра	Факультет Управління і технологій Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 телефон: +38066-129-71-43
Консультації	Кожний понеділок з 11.00год до 11.30год за ZOOM посиланням
Офіційна назва освітньої програми	«Менеджмент організації і адміністрування»
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Галузь знань, спеціальність	07 «Управління та адміністрування» 073 «Менеджмент»
Статус дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Цикл дисциплін професійної підготовки Вибіркова
Курс/ Семестр викладання	1/1
Обсяг дисципліни	4 кредити ECTS / 120 загальна кількість годин
Види та кількість аудиторних занять, денна/ заочна	Лекції – 20 години/ 4 годин Практичні заняття – 10 годин/ 4 години
Форма контролю	Залік
Локація та матеріально-технічне забезпечення	Аудиторія згідно з розкладом. Мультимедійний проектор, мережа Internet.
Мова викладання	Українська
Мета вивчення дисципліни	Набуття комплексу теоретичних і прикладних знань про методи і процеси управління формуванням, функціонуванням та розвитком

	потенціалу підприємства як збалансованої соціально-економічної системи та забезпечення тривалого ефективного розвитку бізнесу
Інтегральна компетентність	ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог
Загальні компетентності	ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)
Спеціальні компетентності	СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
Програмні результати навчання	РН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення РН

ЧИМ ВАЖЛИВИЙ КУРС:

Дає можливість опанування здобувачами вищої освіти необхідного інструментарію управління формуванням, розвитком, потенціалу підприємства, результативністю його використання за сучасними соціально- економічними критеріями, набуття вмінь обґрунтовувати і використовувати механізм запобігання криз та антикризового управління суб'єктами господарювання з урахуванням мінливості зовнішнього середовища шляхом отримання програмних компетентностей у галузі дослідницько-інноваційної та управлінської діяльності.

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ

Модуль 1. Управління потенціалом підприємства

Тема 1. Основи управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства.

Потенціал підприємства як об'єкт управління. Потенціал підприємства як економічна категорія. Необхідність управління потенціалом підприємства. Діалектика розвитку потенціалу підприємства та концептуальні підходи до управління ним. Різновиди управління потенціалом підприємства. Стратегічне та оперативне управління. Етапи управління. Стратегія бізнесу. Система управління потенціалом підприємства. Управління на основі контролю. Управління шляхом ранжування стратегічних задач. Управління методом екстраполяції. Управління за слабкими сигналами. Системи управління потенціалом. Організація управління. Організація апарату управління. Лінійна структура. Лінійно – функціональна структура. Дивізійна структура управління. Матрична структура. Умови і принципи управління потенціалом підприємства. Умови функціонування потенціалу підприємства. Принципи управління та функції.

Тема 2. Оптимізація структури потенціалу підприємства.

Структура та функції елементів потенціалу. Теоретико-методологічні підходи до ідентифікації елементів потенціалу підприємства, їхніх зв'язків і функцій. Сучасні проблеми структуризації виробничих соціально-економічних систем. Алгоритми виокремлення управляючої та виконавчої підсистеми підприємств, визначення і встановлення інтенсивності інформаційних зв'язків між ними. Блочно-модульна структуризація потенціалу підприємства. Ієрархічна структуризація потенціалу підприємства у розрізі основних складових. Оцінка структури потенціалу. Проблеми визначення якості структури потенціалу підприємства та основних співвідношень між її складовими. Основні принципи і критерії оцінки структури потенціалу підприємства. Показники оцінки структурно-функціональних характеристик потенціалу підприємств. Метод аналізу “Квадрат потенціалу” як інструмент управління

потенціалом. Оптимізація структури потенціалу. Поняття оптимальних структурних пропорцій підприємства та їх значення для сучасної практики господарювання. Проблеми вибору та визначення структурного максимуму та оптимуму. Принципи та критерії оптимізації структури потенціалу. Визначення моделі оптимізації структури потенціалу сучасних підприємства. Алгоритм оптимізації структур потенціалу на базі системи стратегічних і функціональних цілей підприємства.

Тема 3. Парадигма управління потенціалом за вартісними критеріями.

Оцінка вартості. Максимізація вартості як ціль управління потенціалом підприємства. Показники довгострокової перспективи. Рентабельність інвестицій підприємства. Управління вартістю. Вибір стратегій. Планування та формування бюджетів. Системи заохочування. Системи оцінки досягнення результатів. Структура управлінського звіту. Умови досконалого управління вартістю. Ключові фактори вартості. Фактори вартості різних рівнів. Структура ланцюга цінностей підприємства. Цільові нормативи.

Тема 4. Управління майновим потенціалом підприємства

Характеристика майнового потенціалом підприємства. Визначення суті майнового потенціалу підприємств. Складові майнового потенціалу. Управління майном. Ціль управління майном. Задачі управління. Загальні потреби в прирості технічних і технологічних ресурсів. План розвитку матеріально – технічної бази. Рационалізація управління основними засобами підприємства. Методи управління запасами на підприємстві. Система з фіксованими обсягами замовлення. Джерела формування та відтворення майнового потенціалу. Просте і розширене відтворення. Обґрунтування ремонтної політики. Оцінка ефективності управління майновим потенціалом. Показники стану. Амортизація.

Тема 5. Система управління формуванням та використанням трудового потенціалу підприємства

Основні принципи організації трудового потенціалу підприємства. Специфіка взаємодії техніко-технологічного та управлінського трудового потенціалу. Оцінка корисності працівників різних категорій в рамках окремих організаційних утворень. Основи ідентифікації формальних і неформальних зв'язків між працівниками підприємства. Концепція превентивних змін нематеріальних структур підприємств як передумова організаційного розвитку. Механізми вирішення організаційних конфліктів. Управління трудовим потенціалом підприємства. Цільове управління та механізми його практичної реалізації на сучасних підприємствах. Принципи, фактори, методи і сучасні тенденції розвитку соціально-трудової системи підприємства. Специфічні особливості оцінки ефективності управління потенціалом техніко-технологічного та управлінського персоналу.

Тема 6. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства

Необхідність та основні етапи управління конкурентоспроможністю потенціалу: оцінка розміру, структури, динаміки та ефективності використання потенціалу підприємства, рівня його конкурентоспроможності та частки на відповідному ринку. Обґрунтування методології визначення та оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства (організації) з урахуванням особливостей їх підприємницької діяльності. Переваги оцінки конкурентоспроможності потенціалу складних економічних систем на базі індикативного методу. Сукупність індикаторів, показників і стандартних соціально-економічних нормативів, що формують матрицю конкурентоспроможності і характеризують резерви і втрати потенціалу підприємства. Основні складові стратегії забезпечення конкурентоспроможності потенціалу підприємства і управлінські механізми їх реалізації. Інструментарій стратегічного аналізу в управління потенціалом підприємств.

Тема 7. Система антикризового управління потенціалом підприємства

Кризовий стан як прояв негативних явищ в діяльності підприємства. Передумови та механізм виникнення кризових станів потенціалу підприємства. Типологія криз потенціалу

підприємства. Ідентифікація кризи потенціалу підприємства. Прогнозування сценаріїв розвитку кризових ситуацій на виробничих підприємствах. Ідентифікація системи негативних мультиплікативних ефектів. Особливості протікання кризових процесів у розрізі основних складових потенціалу. Концепція антикризового управління потенціалом підприємства. Принципи побудови антикризових систем управління. Елементний склад системи антикризового управління потенціалом підприємств. Технологія формування антикризової системи управління потенціалом підприємства. Методологія оцінки ефективності обраної антикризової стратегії та функціонування розробленої системи управління.

Тема 8. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам

Організаційно-економічний механізм антикризового управління потенціалом підприємства. Цілі і функції протидії кризовим процесам на підприємствах. Ідентифікація й оцінка критичних (кризових) проявів у діяльності підприємства. Моделі підтримки прийняття антикризових рішень. Проектування внутрішніх антикризових зв'язків і механізмів в управлінських підсистемах підприємства. Визначення можливих альтернатив реагування на кризову ситуацію підприємством у цілому та окремими його елементами. Інструментарій антикризового управління потенціалом підприємства.

Тема 9. Управління результативністю (ефективністю) використання потенціалу підприємства

Методологія виміру ефективності використання потенціалу підприємства. Багатокритеріальний підхід до визначення результативності діяльності підприємства (організації). Інтегральні показники продуктивності економічних систем. Вітчизняні методичні підходи. Зарубіжний досвід оцінки ефективності потенціалу. Управління результативністю підприємства і стратегія її підвищення. Прогнозування ефективності використання потенціалу підприємства. Розробка програм (проектів) підвищення результативності використання потенціалу та його окремих складових (концептуальні основи, цілі та організаційні підходи). Мотиваційні механізми як складова програм кращого використання потенціалу підприємства.

Тема 10. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення і впровадження системи управління потенціалом сучасних підприємств

Формування та реалізація корпоративних цілей удосконалення управління потенціалом. Розробка організаційного плану: визначення завдань, розробка планів і прогнозів, програм розвитку, складання календарних планів, ресурсне обґрунтування, розподіл повноважень та відповідальності між виконавцями. Ефективність управління потенціалом підприємства. Ефективність виробництва і управління та їх взаємозв'язок. Методи вимірювання ефективності управління потенціалом підприємства. Оцінка ефективності проектів (програм) по удосконаленню систем управління потенціалом сучасних підприємств. Особливості впровадження систем управління потенціалом на сучасних підприємствах. Умови досконалого управління вартістю підприємства. Механізми подолання організаційного опору системним удосконаленням. Підтримка довгострокового функціонування механізмів управління вартістю потенціалу підприємства.

Тематика практичних занять:

Практична робота №1. Структура та функції елементів потенціалу.

Практична робота №2. Системи оцінки досягнення результатів. Структура управлінського звіту.

Практична робота №3. Обґрунтування методології визначення та оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства

Практична робота №4. Організаційно-економічний механізм антикризового управління потенціалом підприємства.

Практична робота №5. Розробка організаційного плану: визначення завдань, розробка планів і прогнозів, програм розвитку, складання календарних планів, ресурсне обґрунтування, розподіл повноважень та відповідальності між виконавцями.

Приклади практичних завдань:

Ситуаційне завдання:

Оцініть зовнішні та внутрішні фактори формування потенціалу обраного підприємства.

Приклад тестового завдання:

1. Шкала Ансоффа використовується при:

- а) оцінці ступеня нестабільності зовнішнього середовища;
- б) аналізі зовнішніх і внутрішніх факторів діяльності підприємства;
- в) виявленні зовнішніх погроз і внутрішніх можливостей діяльності підприємства;
- г) визначенні рівня конкурентної позиції підприємства

Для стимулювання науково-дослідницького й творчого інтересу здобувачів вищої освіти і здобуття ними навичок наукової діяльності вони залучаються до виконання додаткових видів робіт в певних проєктах, ця діяльність враховується при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у семестрі. Так, наприклад, здобувачам вищої освіти може бути запропоновано виконання рефератів за темами дисципліни «Управління потенціалом підприємства» у вигляді презентацій та захистити її на практичному занятті. Найкращі рекомендуються до виступу на науково-практичній конференції.

Орієнтована тематика:

1. Алгоритм графоаналітичного методу оцінки потенціалу підприємства «Квадрат потенціалу».
2. Аналіз фінансової звітності підприємства в цілях оцінки.
3. Вибір величини доходу, який буде капіталізований.
4. Види вартості, які визначаються при оцінці.
5. Визначення ринкової вартості нерухомого майна.
6. Витратний підхід до оцінки машин та устаткування.
7. Витратний підхід та його методика оцінки.
8. Витратний підхід та його методика оцінки.
9. Витратний підхід, його сутність та методи оцінки.
10. Властивості потенціалу підприємства.
11. Внутрішні фактори формування та розвитку потенціалу підприємства.
12. Графоаналітична модель потенціалу підприємства (коротка характеристика та мета застосування).
13. Доходний підхід до оцінки машин та устаткування.
14. Доходний підхід та його методика оцінки.
15. Доходний підхід, його сутність та методи оцінки.
16. Еволюція визначення терміну «потенціал» в економічних дослідженнях.
17. Застосування витратного підходу при оцінці нерухомості.

ОЦІНЮВАННЯ

Форми поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль – 100 балів
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	
Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру.	

Відвідування лекцій:

За відвідування кожної лекції нараховується 2 бали (до 20 балів).

Практичні заняття:

Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та ступенем залученості у дискусії. Максимальна сума становить 16 балів за кожне заняття (до 80 балів).

Самостійна робота

Написання та захист реферату (тематика погоджується із викладачем курсу) у вигляді доповіді та/або презентації оцінюються до 10 балів.

Здобувач отримує підсумкову оцінку за результатами поточного контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач, становить 100.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни та пройшовши процедуру визнання згідно Положення про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.
82-89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота з двома – трьома незначними помилками
75-81		C	«Добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками
64-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» - теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, містять помилки, робота з трьома значними помилками
60-63		E	«Достатньо» - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, робота, що задовольняє мінімум критеріїв оцінки
35-59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	«Умовно незадовільно» теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів,

			близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота що потребує доробки
1-34		F	«Безумовно незадовільно» теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

ІНФОРМАЦІЙНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення:

1. Силабус навчальної дисципліни.
2. Електронні ресурси бібліотеки ДУІТ: <https://library.duit.in.ua>.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Базова:

1. Потрашкова Л. В. Потенціал соціально відповідального підприємства: концепція та моделі: монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 308 с.
2. Ємельянов О. Ю. Потенціал економічного розвитку підприємств: інструментарій та моделі оцінювання: монографія. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2019. 278 с.
3. Коваль Н. В. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Білоцерків. нац. аграр. ун-т. - Біла Церква : БНАУ, 2018. 373 с.
4. Герасимчук З. В., Ковальська Л. Л. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк : Волинські Старожитності, 2012. 335 с.
5. Хомяков В.І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посібник. К.: Кондор, 2012. 432с.
6. Бабина О.Є., Боняр С.М., Горбань А.В., Карпенко О.О., Семенчук Т.Б. Потенціал транспортних підприємств: сутність, чинники формування та перспективи розвитку: Монографія. К.: ДУІТ, 2019. 111 с.

Додаткова інформація

Детальнішу інформацію щодо методів навчання, форм оцінювання, самостійної роботи та повного списку літератури наведено у Робочій програмі навчальної дисципліни.

ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ

Щодо академічної доброчесності

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів ДУІТ:

[Кодекс академічної доброчесності Державного університету інфраструктури та технологій](#)

[Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Державному університеті та технологій](#)

[Положення про Комісію з академічної доброчесності у ДУІТ та Комісію з етики та управління конфліктами у сфері академічної доброчесності у ДУІТ](#)

Порушення [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#) є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним.

Списування під час контрольних заходів заборонені.

Усі письмові роботи, виконані в електронному вигляді (реферати), перевіряються на наявність плагіату згідно з [Положенням про порядок перевірки навчальних, кваліфікаційних, науково-методичних наукових та інших робіт на наявність ознак академічного плагіату у ДУІТ](#). У випадках виявлення порушення – реагування відповідно до [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#).

Щодо відвідування

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік тощо) навчання може відбуватися в он-лайн (або змішаній) формі за погодженням із деканом факультету.

Неформальна освіта

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «[Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ](#)».