

Затверджено  
на засіданні кафедри економіки та  
управління виробничим і комерційним  
бізнесом  
прот. № від 2024 р.

СИЛАБУС З ДИСЦИПЛІНИ  
**УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ  
ПІДПРИЄМСТВА**

I семестр 2024-20245 навчального року

освітній рівень другий (магістр)

галузь знань 05 соціальні та поведінкові науки

спеціальність 051 Економіка

освітня програма: - Економіка підприємства (ЕП)

Час та аудиторія проведення занять: Згідно розкладу - <http://rasp.kart.edu.ua/>

1. Команда викладачів:

Лектор: Толстова Анна Вадимівна (кандидат економічних наук)

Контакти: +38 (057) 730-10-96, e-mail: [tolstova\\_av@kart.edu.ua](mailto:tolstova_av@kart.edu.ua)

Години прийому та консультації: понеділок 12.20-14.00

Розміщення кафедри: Місто Харків, майдан Фейєрбаха, 7, 3 корпус, 5 поверх, 500 аудиторія.

Веб сторінка курсу: <http://do.kart.edu.ua/>

Додаткові інформаційні матеріали: <http://metod.kart.edu.ua>



# УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

I семестр 2024/2025 курс  
силабус

## Команда викладачів:

**Лектор:** Толстова Анна Вадимівна

**Контакти :** [tolstova\\_av@kart.edu.ua](mailto:tolstova_av@kart.edu.ua)

**Години прийому та консультацій:** понеділок 12.20-14.00

В умовах ринку першочерговим завданням керівництва підприємства стає формування, оцінка і управління поточними та перспективними можливостями підприємства, тобто його потенціалом з метою росту ефективності функціонування та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Управління виробничим потенціалом підприємства – досить нова і, без сумніву, цікава сфера економічного дослідження останнього десятиліття. Розвиток ринкових принципів господарювання в рамках національної економіки дав поштовх до створення нових адекватних практиці менеджменту методів аналізу і оцінки можливостей підприємства з урахуванням вітчизняної і зарубіжної практики економічної діагностики внутрішнього і зовнішнього середовища організації.

Управління потенціалом підприємства являє собою процес, що має етапи початку, здійснення управління та його завершення, характеризується визначеними цілями управління та направлений на отримання реального кінцевого результату. Такий процес доцільно характеризувати показниками, що дадуть змогу оцінити його якість, об'єктивність та результати праці управлінського персоналу, тобто показниками його ефективності. Дані показники повинні розглядатися як ефект від управлінської праці, так і давати можливість порівняння корисності праці як різних управлінських кадрів та їх внесок у даний процес, так і наслідків реалізованих проектів створення, накопичення та використання потенціалу та результатів такої діяльності різних підприємств як окремої галузі, так і міжгалузевих.

Вивчення курсу дає основу, в яку потім ввійдуть всі зміни і доповнення, пов'язані з корінною перебудовою господарського механізму і переходом до ринкових відносин. Відомості про ці зміни знаходять відображення в законодавчих актах і нових нормативних документах, які періодично приймаються Верховною Радою, урядом України та друкуються в періодичних виданнях: "Урядовий кур'єр", "Голос України", "Діло", "Закон та бізнес" та ін.

### **Курс має на меті сформувати та розвинути наступні компетентності студентів**

Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

Здатність розробляти та управляти проектами.

Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень.

Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки.

Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси.

Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

### **Чому ви маєте обрати цей курс?**

Досягнення високої конкурентної позиції на ринку, забезпечення рентабельної та ефективної діяльності підприємства можливі лише за умови реалізації якісних організаційноуправлінських рішень. Це безпосередньо залежить від рівня економічного потенціалу підприємства та розміру його резервів. Сучасне середовище функціонування підприємства характеризується високим рівнем складності, динамізмом невизначеності. Найважливішою умовою процвітання фірми є постійне удосконалення інструментів управління, швидке прийняття організаційних рішень, правильне визначення пріоритетних напрямів розвитку. В зв'язку з цим об'єктивна оцінка економічного потенціалу і використання його доступних резервів дозволять ефективно управляти підприємством. У сучасному динамічному середовищі традиційні методи управління потенціалом підприємства вже давно не забезпечують спроможності приймати правильні та ефективні стратегічні рішення на різних стадіях життєвого циклу, що обумовлює необхідність застосування інноваційних підходів, спроможних забезпечити успіх підприємства в довгостроковій перспективі.

Команда викладачів і ваші колеги будуть готові надати будь-яку допомогу з деякими з найбільш складних аспектів курсу по електронній пошті, на форумі і особисто - у робочий час.

## Організація навчання

Цей курс, який вивчається з вересня по січень, дає студентам глибоке розуміння сутності створення та ведення інтелектуального бізнесу та практичні рекомендації з його організаційного та методичного забезпечення.

Курс складається з однієї лекції на тиждень і одного практичного заняття раз на тиждень. Він супроводжується текстовим матеріалом, презентаціями та індивідуальними завданнями. Студенти матимуть можливість застосовувати отримані знання та вирішувати практичні (групові та індивідуальні) завдання в галузі інтелектуального бізнесу. Крім того, передбачається виконання та захист індивідуального проекту – створення бізнес-моделі та бізнес-плану власного інтелектуального бізнесу.

## Теми курсу

ТЕМА 1 Основи управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства

ТЕМА 2 Оптимізація структури потенціалу підприємства

ТЕМА 3 Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління складними виробничими системами

ТЕМА 4 Кількісна оцінка потенціалу підприємства

ТЕМА 5 Оцінка ефективності використання потенціалу підприємства

ТЕМА 6 Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства

ТЕМА 7 Інноваційний потенціал підприємства

ТЕМА 8 Система антикризового управління потенціалом підприємства

ТЕМА 9 Механізми та інструменти протидії кризовим процесам

ТЕМА 10 Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства

ТЕМА 11 Проектування систем управління потенціалом підприємства

ТЕМА 12 Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства

ТЕМА 13 Організаційно-економічне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємства

Практичні заняття курсу передбачають розв'язання типових професійних ситуаційних задач з дисципліни.

## Ресурси курсу

Інформація про курс розміщена на сайті Університету (<http://kart.edu.ua>), включаючи навчальний план, лекційні матеріали, презентації, завдання та правила оцінювання курсу)

Додатковий матеріал та посилання на електронні ресурси доступні на сайті Університету у розділі «дистанційне навчання» поряд із питаннями, над якими необхідно поміркувати під час підготовки для обговорення в аудиторії. Необхідна підготовка повинна бути завершена до початку наступної лекції. Студент повинен бути готовим до дискусій, розв'язання проблем в межах змодельованих практичних ситуацій.

## Правила оцінювання

При заповненні заліково-екзаменаційної відомості та залікової книжки (індивідуального навчального плану) студента, оцінка, виставлена за 100-бальною шкалою, повинна бути переведена до національної шкали (5, 4, 3,) та шкали ECTS (A, B, C, D, E)

Визначення назви за державною шкалою(оцінка)	Визначення назви за шкалою ECTS	За 100 бальною шкалою	ECTS оцінка
ВІДМІННО – 5	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100	A
ДОБРЕ – 4	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	82-89	B
	<b>Добре</b> – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	75-81	C
ЗАДОВІЛЬНО - 3	<b>Задовільно</b> - непогано, але зі значною кількістю недоліків	69-74	D
	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії	60-68	E
НЕЗАДОВІЛЬНО - 2	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим як отримати залік (без повторного вивчення модуля)	35-59	FX
	<b>Незадовільно</b> - необхідна серйозна подальша робота (повторне вивчення модуля)	<35	F

### Завдання на самостійну роботу:

В якості індивідуальних завдань передбачено написання студентами реферативної роботи за індивідуальними завданнями, що охоплює декілька найбільш важливих тем.

1. Визначення понять “потенціал”, “економічний потенціал”, “економічний потенціал підприємства”, “виробничий потенціал підприємства”: різні підходи.
2. Наукові підходи до визначення і оптимізації структури економічного потенціалу підприємства.
3. Методики кількісної оцінки величини виробничого потенціалу підприємства.
4. Методики кількісної оцінки величини економічного потенціалу підприємства.
5. Оцінка економічного потенціалу держави і її взаємозв’язок з оцінкою потенціалу окремого підприємства.
6. Закордонний досвід кількісної оцінки величини економічного і виробничого потенціалу підприємства, можливості його використання в Україні.
7. Закордонний досвід оцінки величини економічного потенціалу.
8. Організація процесу управління потенціалом підприємства.
9. Методи проектування систем управління потенціалом на підприємстві.
10. Методи управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємств.
11. Система антикризового управління потенціалом підприємства.
12. Сучасний стан і перспектива розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств України.
13. Сучасний стан і перспектива розвитку виробничого потенціалу залізничного транспорту України.
14. Адаптивне управління підприємством як складною великою системою.
15. Поняття, склад і кількісна оцінка трудового потенціалу підприємства.
16. Методики оцінки кадрового потенціалу залізничного транспорту та лінійних підприємств
17. Проблеми управління трудовим потенціалом окремого підприємства, регіону і держави в цілому, їх взаємообумовленість.
18. Сутність і структура матеріально-технічного потенціалу підприємства.
19. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства.
20. Матеріально-технічний потенціал залізничного транспорту
21. Поняття, місце інноваційного потенціалу в структурі економічного потенціалу підприємства, його кількісна оцінка.
22. Проблеми інноваційного відтворення потенціалу підприємства.
23. Співвідношення категорії “ринковий потенціал підприємства” з категоріями “виробничий потенціал підприємства”; “економічний потенціал підприємства”.
24. Управління інноваційним потенціалом підприємства на базі його кількісної оцінки.
25. Методики оцінки інноваційного потенціалу залізничного транспорту
26. Особливості проектування систем управління потенціалом підприємства
27. Концепція BSC - управління підприємством на основі збалансованої системи показників

28. Можливість впровадження концепції BSC на залізничному транспорті України
29. Управління підприємством за вартістю (Value Based Management) і можливість застосування цієї концепції на українських підприємствах
30. Можливість впровадження концепції Value Based Management на залізничному транспорті України

За вчасне та вірне виконання завдання нараховується **35 балів до поточного модульного контролю**. За вчасне та частково вірне виконання – від 15 до 25 балів. За невиконане завдання бали не нараховуються. Необхідний обсяг виконання завдання складає 50% на перший модульний контроль і 100% на другий модульний контроль. Перебіг поточного виконання завдання та питання для обговорення надсилаються на e-mail викладача або перевіряються ним особисто.

#### Ступінь залученості:

Мета участі в курсі – залучити вас до дискусії, розширити можливості навчання для себе та своїх однолітків та дати вам ще один спосіб перевірити свої погляди в питанні потенціалу підприємства та його розвитку. Участь буде оцінюватися на основі кількості та вірності ваших відповідей. Питання, хоча й заохочуються, однак не оцінюються в цьому блоці. Ми намагаємося надати всім студентам рівні та справедливі можливості для підвищення власною залученості. **Максимальна сума становить 25 балів.**

#### Практичні заняття:

Оцінюються за відвідуваннями (до 3 балів), ступенем залученості (до 7 балів) та стислою презентацією виконаного завдання (до 5 балів). Ступінь залученості визначається участю у роботі дискусійного клубу з питань потенціалу підприємства та його розвитку. **Максимальна сума становить 15 балів.**

#### Модульне тестування:

Оцінюються за вірними відповідями на тестові модульні питання (20 питань в тесті, кожна вірна відповідь оцінюється в 2 бали). **Максимальна кількість становить 40 балів за модуль.**

#### Залік:

- Студент складає залік за результатами модульного 1-го та 2-го контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент становить 100 (до 60 балів поточного контролю та до 40 балів тестування). Середнє арифметичне суми модульних оцінок складає заліковий бал. Якщо студент не погоджується із запропонованими балами він може підвищити їх при складанні заліку, відповівши на питання викладача (Додаток 1).

## **Програмні результати навчання:**

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент:

Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю підприємства, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали діяльності підприємства, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань. Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.

Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень для розвитку підприємства.

Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем організовувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

## **Команда викладачів:**

**Толстова Анна Вадимівна** (<http://kart.edu.ua/kafedra-euvkb-ua/kolectuv-kafedru-euvkbua/tolstova-av-ua>) лектор з управління потенціалом підприємства в УкрДУЗТ. Отримала ступінь к.е.н. за спеціальністю 08.00.03 – «Економіка та управління національним господарством» в УкрДУЗТ в 2012 році. Напрямки наукової діяльності: Забезпечення конкурентоздатності підприємств в умовах ринкової економіки, забезпечення конкурентоспроможності національної мережі МТК; ефективний розвиток залізничного транспорту; державне регулювання економіки України, забезпечення її сталого розвитку; інноваційний розвиток національних підприємств.

## **Кодекс академічної доброчесності**

Порушення Кодексу академічної доброчесності Українського державного університету залізничного транспорту є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним. Кодекс доступний за посиланням:

<http://kart.edu.ua/documentu-zvo-ua>

Зокрема, дотримання Кодексу академічної доброчесності УкрДУЗТ означає, що вся робота на іспитах та заліках має виконуватися індивідуально. Під час виконання самостійної роботи студенти можуть консультуватися з викладачами та з іншими студентами, але повинні самостійно розв'язувати завдання, керуючись власними знаннями, вміннями та навичками. Посилання на всі ресурси та джерела (наприклад, у звітах, самостійних роботах чи презентаціях) повинні бути чітко визначені та оформлені належним чином. У разі спільної



роботи з іншими студентами над виконанням індивідуальних завдань, ви повинні зазначити ступінь їх залученості до роботи.

## **Інтеграція студентів із обмеженими можливостями**

Вища освіта є провідним чинником підвищення соціального статусу, досягнення духовної, матеріальної незалежності і соціалізації молоді з обмеженими функціональними можливостями й відображає стан розвитку демократичних процесів і гуманізації суспільства.

Для інтеграції студентів із обмеженими можливостями в освітній процес Українського державного університету залізничного транспорту створена система дистанційного навчання на основі сучасних педагогічних, інформаційних, телекомунікаційних технологій.

Доступ до матеріалів дистанційного навчання з цього курсу можна знайти за посиланням: <http://do.kart.edu.ua/>

## ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ З ДИСЦИПЛІНИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

- 1 Етимологія поняття «потенціал»: різні погляди
- 2 Актуальність визначення економічного потенціалу підприємства; зміст цього поняття
- 3 Виробничий потенціал підприємства: сутність і відмінність від економічного потенціалу
- 4 Відмінність виробничого потенціалу підприємства від виробничої потужності
- 5 Відмінність економічного потенціалу підприємства від резервів та ресурсів
- 6 Сутність цілісності, складності, упорядкованості взаємозв'язків елементів як властивостей потенціалу підприємства
- 7 Сутність гнучкості, потужності та здатності до сприйняття новітніх досягнень НТП як властивостей потенціалу підприємства
- 8 Склад потенціалу підприємства
- 9 Структура економічного потенціалу підприємства
- 10 Взаємозамінність елементів як властивість економічного потенціалу підприємства
- 11 Проблеми і шляхи оптимізації структури потенціалу підприємства
- 12 Сутність інтелектуального, інноваційного та інформаційного потенціалів підприємства та взаємозв'язок між ними
- 13 Сутність підприємницького, ініціативно-ризикового та управлінського потенціалів, взаємозв'язок між ними
- 14 Сутність регламентованості і періодичності як особливостей взаємозамінності елементів виробничого потенціалу
- 15 Реструктуризація як спосіб збільшення економічного потенціалу підприємства
- 16 Сутність поняття системи
- 17 Властивості систем
- 18 Класифікація систем
- 19 Підприємство як велика складна система: визначення, властивості.
- 20 Місце підприємства у класифікації систем. Підприємство як організаційна система 21 Сутність закону синергії
- 22 Схема функціонування системи і процесу управління
- 23 Особливості управління складними системами, в тому числі потенціалом підприємства
- 24 Необхідність кількісної оцінки виробничого потенціалу підприємства
- 25 Проблеми оцінки величини потенціалу підприємства
- 26 Методика кількісної оцінки виробничого потенціалу через вартість його елементів
- 27 Бальна методика оцінки виробничого потенціалу підприємства
- 28 Необхідність оцінки ефективності використання виробничого потенціалу підприємства
- 29 Оцінка ефективності використання потенціалу за допомогою часткових показників
- 30 Зведені показники ефективності використання потенціалу і методика їх розрахунку
- 31 Шляхи підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства, сучасні тенденції в Україні

- 32 Узагальнюючі показники ефективності використання потенціалу і методика їх розрахунку
- 33 Поняття і склад трудового (кадрового) потенціалу підприємства
- 34 Структура кадрового потенціалу підприємства
- 35 Сутність галузевих факторів формування трудового потенціалу підприємства
- 36 Процес відтворення кадрового потенціалу
- 37 Способи оцінки кадрового потенціалу
- 38 Сутність і підходи до управління кадровим потенціалом
- 39 Сутність психофізіологічного, освітнього, інтелектуального і культурно-особистісного потенціалів робітника
- 40 Сутність територіальних факторів формування трудового потенціалу підприємства
- 41 Сутність соціально-економічних факторів формування трудового потенціалу підприємства
- 42 Методика оцінки індивідуального кадрового потенціалу робітника
- 43 Підходи до визначення інноваційного потенціалу
- 44 Структура інноваційного потенціалу підприємства
- 45 Методика оцінки інноваційного потенціалу підприємства
- 46 Сутність і підходи до управління інноваційним потенціалом
- 47 Місце і роль інноваційного потенціалу підприємства в економічному потенціалі
- 48 Сутність ринкової, технологічної і науково-дослідної складових інноваційного потенціалу
- 49 Поняття і види кризових ситуацій
- 50 Життєвий цикл підприємства
- 51 Фактори виникнення кризових явищ
- 52 Прояви кризи
- 53 Діагностика кризового стану підприємств
- 54 Концепція створення системи антикризового управління підприємством
- 55 Принципи та етапи антикризового управління
- 56 Потенціал виживання підприємства і сутність та теоретичні заходи визначення
- 57 Ресурсні передумови виживання підприємства та їх оцінка
- 58 Оцінка можливостей розвитку підприємства
- 59 Дослідження сприятливості стану зовнішнього середовища підприємства для виходу з кризового стану
- 60 Теоретичні основи формування антикризової програми підприємства