

**ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**

Придунайська філія



***СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
(ВИБІРКОВОЇ)
«УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ»***

Спеціальність **D3 Менеджмент**

Освітній рівень: **перший (бакалаврський) рівень**

Освітня програма: **Менеджмент**

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Управління потенціалом організації
Шифр та назва спеціальності	D3 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	вибіркова
Кількість кредитів і годин	3 кредити / 90 год. Лекції: 16 Семінарські заняття: 14 Самостійна робота студентів: 60
Терміни вивчення дисципліни	8 семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік
Сторінка дисципліни на сайті	https://drive.google.com/file/d/1Q6bENrirCeX49W0JoYqR-52HeK2UPgB-/view?usp=sharing

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Боденчук Лілія Борисівна	
Науковий ступінь	кандидат економічних наук
Вчене звання	доцент
Посада	завідувач кафедри економіки та менеджменту
Дисципліни, які викладає НПП	Економічна теорія Облік і аудит Основи підприємницької діяльності Основи управління бізнесом
Напрями наукових досліджень	Інформаційно-аналітичне та облікове забезпечення прийняття управлінських рішень; стратегії розвитку підприємництва та мотиваційні механізми бізнесу в умовах цифрових трансформацій та економічної нестабільності
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	гугл академія https://scholar.google.com/citations?user=LDDXEa0AAA-AJ&hl=ru&authuser=1 ORCID https://orcid.org/0000-0003-3892-3823 SCOPUS https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57205651971
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	menedzmentuk@gmail.com
Контактний тел.	+380677445957
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	https://izmail.mau.com.ua/assets/files/bodenchuk-portfolio.pdf

Анотація курсу. Освітня компонента «Управління потенціалом організації» є завершальним етапом формування стратегічного мислення майбутніх менеджерів. Курс спрямований на вивчення методології оцінювання та розвитку сукупності ресурсів і можливостей підприємства (ринкових, фінансових, трудових, інноваційних), що визначають його конкурентоспроможність. Здобувачі вчаться не лише проводити діагностику поточного стану об'єкта, а й проектувати стратегічні траєкторії нарощування капіталізації та ефективності бізнесу в умовах глобальних викликів.

Предметом вивчення дисципліни є сукупність ресурсів, компетенцій та прихованих можливостей організації, а також процеси їх формування, оцінювання, використання та нарощування для забезпечення стратегічної стійкості суб'єкта господарювання.

Метою викладання дисципліни є формування у студентів системних знань та прикладних навичок щодо діагностики структури потенціалу організації, розробки стратегій його розвитку та оптимізації використання ресурсного забезпечення для досягнення цілей підприємства.

Основними завданнями дисципліни є вивчення компонентного складу потенціалу організації та засвоєння методик кількісного і якісного оцінювання його окремих складових. Курс спрямований на набуття навичок виявлення резервів підвищення ефективності діяльності, розробку заходів щодо відтворення ресурсів та формування механізмів управління інноваційним та інтелектуальним потенціалом у динамічному середовищі

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен:

знати:

- теоретичні засади формування та класифікацію видів потенціалу організації;
- методику вартісного та експертного оцінювання ресурсного забезпечення бізнесу;
- механізми стратегічного управління конкурентним та ринковим потенціалом;
- індикатори ефективності використання кадрового, фінансового та виробничого потенціалу;
- підходи до оптимізації структури потенціалу згідно з принципами сталого розвитку.

вміти:

- проводити комплексну діагностику ресурсного стану та можливостей підприємства;
- розраховувати інтегральні показники потенціалу організації та інтерпретувати результати;
- розробляти стратегічні карти розвитку конкурентних переваг організації;
- виявляти «вузькі місця» у використанні потенціалу та пропонувати шляхи їх усунення;
- обґрунтовувати управлінські рішення щодо інвестування в розвиток майбутніх можливостей бізнесу.

Пререквізити. Вивчення цієї дисципліни в останньому восьмому семестрі базується на повному циклі підготовки бакалавра з менеджменту та вимагає інтеграції знань з усіх раніше опанованих обов'язкових компонентів. Фундаментом слугують

знання з мікро- та макроекономіки, менеджменту, маркетингу та фінансів, що дозволяють розуміти природу ресурсних потоків. Глибоке підґрунтя забезпечують курси операційного та логістичного менеджменту, бізнес-аналітики та цифрових технологій в управлінні, які надали інструментарій для вимірювання та автоматизації бізнес-процесів. Паралельно з цим курсом вивчаються основи проектного менеджменту та стратегічне управління підприємством, що дозволяє розглядати потенціал як динамічну характеристику, необхідну для реалізації майбутніх планів розвитку.

Постреквізити. Результати вивчення дисципліни є критично важливими для завершального етапу професійної підготовки, оскільки набуті компетенції безпосередньо використовуються під час проходження переддипломної практики. Отримані навички діагностики потенціалу складають основу аналітичного та проектного розділів кваліфікаційної роботи бакалавра, де здобувачі мають продемонструвати здатність обґрунтовувати стратегічну стійкість та перспективи розвитку реального об'єкта дослідження. Крім того, знання методів управління потенціалом є базою для продовження навчання на магістерському рівні та ефективної практичної діяльності на керівних посадах..

Зміст навчальної дисципліни

№	Назва теми	Методи навчання/методи оцінювання
Тема 1	Теоретико-методологічні основи формування потенціалу організації	Методи навчання: – проблемні лекції щодо стратегічного розриву потенціалу, інтерактивні панельні дискусії про капіталізацію інтелектуальних активів. – візуалізація бізнес-моделей, демонстрація аналітичних панелей із показниками ефективності використання ресурсів. – воркшопи з розрахунку вартості потенціалу, самостійні дослідження ринкових можливостей конкретних підприємств. – метод кейс-стаді (діагностика кризових станів), командна розробка стратегічних карт розвитку організації, симуляція управлінських рішень щодо реструктуризації активів. Методи оцінювання – моніторинг активності під час аналізу кейсів, експрес-оцінювання результатів виконання практичних розрахункових завдань. – підготовка аналітичного звіту «Діагностика ресурсного потенціалу підприємства», розробка проєктів стратегій нарощування конкурентних переваг. – публічний захист індивідуальних стратегічних карт розвитку потенціалу, презентація результатів інноваційного аудиту організації. – підсумковий контроль (залік), що проводиться у формі комплексного тестування та перевірки готовності аналітичних матеріалів для використання у дипломній роботі бакалавра.
Тема 2	Діагностика та оцінювання потенціалу підприємства	
Тема 3	Управління ринковим та конкурентним потенціалом	
Тема 4	Кадровий та інтелектуальний потенціал як стратегічний актив	
Тема 5	Формування та використання інноваційного потенціалу	
Тема 6	Фінансово-інвестиційний та виробничий потенціал	
Тема 7	Стратегічне управління розвитком потенціалу організації	
Тема 8	Моніторинг та ефективність використання потенціалу в умовах невизначеності	
Модульна контрольна робота		
Форма контролю залік		

Технічне обладнання та програмне забезпечення

Матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу базується на використанні спеціалізованих комп'ютерних класів та мультимедійних лекційних аудиторій. Для візуалізації складних ресурсних моделей та стратегічних карт під час занять застосовується сучасне проекційне обладнання та інтерактивні засоби візуалізації даних.

Ефективне виконання аналітичних завдань та проведення діагностики потенціалу підприємств забезпечується доступом до мережі Інтернет (Wi-Fi) та використанням наступного інструментарію:

- спеціалізовані програмні продукти для фінансового аналізу та оцінки вартості активів підприємства, що дозволяють здійснювати розрахунки інтегральних показників потенціалу;
- хмарні сервіси для стратегічного планування та візуалізації бізнес-моделей (наприклад, Miro, Canva), які використовуються для командної розробки карт стратегічного розвитку;
- інструменти бізнес-аналітики (BI-інструменти) для обробки великих масивів даних та побудови динамічних звітів щодо ефективності використання ресурсів організації;
- інструменти штучного інтелекту для прогнозування ринкових можливостей, проведення бенчмаркінгу конкурентних переваг та автоматизації пошуку резервів розвитку потенціалу;
- доступ до електронних баз даних та реєстрів (наприклад, платформи аналізу ринків, бази фінансової звітності емітентів) для збору актуальної інформації під час підготовки аналітичної частини бакалаврської роботи.

Форми та методи контролю

Система оцінювання результатів навчання включає поточний контроль протягом семестру та підсумковий семестровий контроль у формі заліку.

Поточне оцінювання здійснюється систематично під час практичних занять та самостійної роботи. Його основною метою є перевірка навичок комплексної діагностики ресурсів підприємства, вміння ідентифікувати приховані резерви розвитку та здатності обґрунтовувати стратегічні рішення щодо нарощування капіталізації бізнесу.

Участь здобувачів у навчальному процесі реалізується через презентації результатів індивідуальних аналітичних досліджень, публічний захист розроблених стратегічних карт потенціалу, а також участь у професійних дискусіях щодо методів вартісної оцінки інтелектуального капіталу. Письмова складова охоплює виконання практичних розрахункових завдань, підготовку аналітичних розділів, що інтегруються у випускну роботу, та проходження тестування за ключовими модулями курсу.

Методи поточного контролю.

Методичний інструментарій поєднує усні форми (співбесіди, презентації-захисти проєктів) та письмові види робіт (аналітичні звіти, розрахункові таблиці, побудова моделей ресурсного стану). Оцінювання базується на моніторингу здатності студента синтезувати знання з попередніх дисциплін під час вирішення ситуаційних задач, перевірки коректності застосованих методик оцінювання потенціалу та якості

підготовки графічних матеріалів (діаграм, матриць), що візуалізують конкурентні переваги організації.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти*

Теми	Поточний контроль знань						Підсумковий контроль		Загальна кількість балів
	Семінар 1 (Тема 1,2)	Семінар 2 (Тема 3)	Семінар 3 (Тема 4,5)	Семінар 4 (Тема 6)	Семінар 5 (Тема 7)	Семінар 6 (Тема 8)	Модульна контрольна робота	Залік**	
Робота на семінарському занятті	6	6	6	6	6	6	20	20*	100
Самостійна робота	4	4	4	4	4	4			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Критерії та порядок оцінювання

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів здійснюється відповідно до чинного Положення про оцінювання у закладі вищої освіти.

Модульний контроль проводиться на завершальному занятті кожного змістового блоку у формі письмового тестування, що охоплює питання методології оцінки ресурсів та стратегій розвитку можливостей підприємства.

При оцінюванні модульного тесту враховуються обсяг і правильність виконання завдань. Оцінка «відмінно» (А) виставляється за правильне виконання більше 90% всіх завдань. Оцінка «добре» (В) відповідає 80% виконання, а оцінка «добре» (С) передбачає виконання 70% завдань. Оцінка «задовільно» (D) виставляється за правильне виконання 60% запропонованих завдань, тоді як оцінка «задовільно» (Е) надається, якщо правильно виконано більше 50% робіт. Оцінка «незадовільно» (FX) виставляється за результат менше 50%. Неявка на модульний тест оцінюється у 0 балів.

Вищезазначені оцінки перетворюються на рейтингові бали наступним чином. Оцінка «А» прирівнюється до 18–20 балів, «В» відповідає 16–17 балам, а «С» становить 14–15 балів. Оцінка «D» дає здобувачу 12–13 балів, «Е» — 10–11 балів, а за результату «FX» нараховується менше 10 балів.

Підсумкове семестрове оцінювання з дисципліни «Управління потенціалом організації» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання студентів випускного курсу. Воно проводиться у формі тесту в терміни, визначені навчальним планом, і охоплює весь обсяг матеріалу щодо діагностики та оптимізації кадрового, фінансового та інноваційного потенціалу. До оцінювання допускається студент, який виконав усі необхідні практичні роботи та розрахункові завдання.

Підсумкова оцінка виставляється на основі результатів навчання протягом семестру та складається з балів, накопичених за результатами поточного оцінювання, підготовки аналітичних кейсів та заохочувальних балів. Студенти, які виконали всі необхідні завдання і отримали 60 балів або вище, отримують залік автоматично без додаткового тестування. Здобувачі, які набрали нижче 60 балів, або ті, хто бажає

поліпшити свій результат перед випуском, складають підсумкову роботу у формі тесту під час останнього заняття.

Оцінювання додаткових індивідуальних видів діяльності спрямоване на заохочення участі здобувачів у наукових конференціях з проблем стратегічного управління, підготовку публікацій за темою дипломної роботи або участь у олімпіадах з менеджменту. За рішенням кафедри за таку науково-дослідну активність понад обсяги робочої програми можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали.

Загальна кількість балів за самостійну роботу, що включає проведення ресурсного аудиту та оцінку конкурентних переваг підприємства, є невід'ємною частиною успішності. Самостійна робота з кожної теми оцінюється в діапазоні від 0 до 4 балів за допомогою критеріїв, що враховують точність розрахунків та глибину стратегічного аналізу.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань) критерії оцінювання.

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
4	4	3	2	0-1

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
75 – 81	C		
68 – 74	D	задовільно	
60 – 67	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 – 34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Політика курсу

Успішне опанування освітньої компоненти «Управління потенціалом організації» вимагає від здобувачів вищої освіти системного стратегічного мислення, здатності до синтезу знань із різних управлінських сфер та відповідального ставлення до проведення аналітичних розрахунків. Обов'язковими умовами навчання на випускному курсі є регулярне відвідування занять, активна участь у розв'язанні стратегічних кейсів та своєчасне виконання практичних завдань, результати яких можуть бути інтегровані в бакалаврську роботу. У разі пропуску занять студент зобов'язаний самостійно опрацювати матеріал та продемонструвати викладачу навички діагностики ресурсного стану підприємства для ліквідації академічної заборгованості.

Процес навчання базується на суворому дотриманні норм академічної етики та професійної культури майбутнього менеджера. Освітній процес ґрунтується на

принципах академічної доброчесності, що передбачає виключно самостійне проведення розрахунків потенціалу, розробку авторських стратегічних карт та обґрунтування проєктних рішень щодо нарощування капіталізації бізнесу. Будь-яке використання зовнішніх аналітичних звітів, статистичних даних або результатів діяльності реальних компаній має супроводжуватися коректними посиланнями на офіційні джерела.

У межах курсу категорично неприпустимими є будь-які прояви академічної недоброчесності, зокрема подання результатів чужих аналітичних досліджень або стратегічних планів як власних, плагіат у текстовій частині індивідуальних проєктів та фабрикація розрахункових показників ефективності використання ресурсів. Також заборонено списування під час модульних тестувань, використання штучного інтелекту для генерації висновків без належного посилання на його застосування або намагання некоректно вплинути на оцінювання результатів навчання. Виявлення фактів недоброчесності призводить до анулювання результатів відповідної роботи без права на її повторне виконання згідно з Положенням про академічну доброчесність навчального закладу.

Рекомендовані джерела інформації

Основна література

1. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
2. Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні : Закон України від 12.07.2001 № 2658-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14#Text>
3. Економічний потенціал підприємства : навчальний посібник / за ред. О.Ф. Балацького, О.М.Теліженка К. : Університетська книга, 2023. 724 с.
4. Іщенко Н. А. Фінансовий потенціал організації виробництва: навч. посіб. / Н.А.Іщенко. Кропивницький: Ексклюзив-Систем, 2021. 131 с.
5. Оболенцева Л. В. Стратегічна діагностика потенціалу організації : навч. посібник / Л.В.Оболенцева, І. В. Писарева, Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 157 с.
6. Потенціал і розвиток бізнесу : навч. посіб. / за ред. О.М.Полінкевич, Л.В.Шостак. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 592 с.
7. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник / укладачі : Є.О.Підгора, О.О.Шевченко, С.В.Касьянюк, О.В.Латишева, Т.П.Гітіс. Краматорськ – Тернопіль : ДДМА, 2023. 205 с.

Допоміжна література

1. Богма О. Фінансовий потенціал підприємства: методика оцінювання / О.Богма, С.Камінський, П.Гутник. *Scientia Fructuosa*. 2022. № 2. С. 36-47. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/56/37>
2. Завора О. М. Потенціал підприємства: сутність та ідентифікація його складових / О. М. Завора. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4604/4547>

3. Іщенко Н. А. Оцінювання рівня фінансового потенціалу підприємств / Н.А.Іщенко. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. С. 238-243. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2021&abstract=2021_12_0_238_243
4. Іщенко Н. А. Фінансовий контролінг як інструмент управління фінансовим потенціалом підприємства / Н.А.Іщенко. *Науковий вісник Львівської академії. Серія: Економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць*. 2022. Вип. 7. С. 45-50. URL: <https://fmnzb.sfa.org.ua/wp-content/uploads/2023/02/7.pdf>
5. Ковальова Г. О. Сутність та розрахунок фінансового потенціалу підприємства / Г.О.Ковальова, О.В.Станіславик, О.М.Коваленко. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 2. С. 23-26. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/593>
6. Dubishchev, B., Chyzhevskaya, M., & Sydorenko-Melnyk, A. Assessment of Business Value: Methodological Aspect. *Scientific Bulletin of International Association of Scientists. Series: Economy, Management, Security, Technologies*. 2025. №4(1). DOI: <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2025-4-1-5>
7. Hlushko A. Value Paradigm as a Methodological Basis for Business Valuation / A. Hlushko, B. Sapsai. *Економіка і регіон*. 2023. Вип. 2 (89). С. 96-102. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/13132>
8. Tulchynska, S., Vovk, O., Popelo, O., Saloid, S., Kostyunik, O. Innovation and Investment Strategies to Intensify the Potential Modernization and to Increase the Competitiveness of Microeconomic Systems. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21 №6. P. 161-168. URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202106/20210622.pdf

Електронні ресурси

1. Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав». Затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 10.09.2003 № 1440. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-%D0%BF#Text>
2. Національний стандарт № 2 «Оцінка нерухомого майна». Затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 28.10.2004 № 1442. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1442-2004-%D0%BF#Text>
3. Національна бібліотека України імені В.І.Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>.
4. Інформаційна агенція ЛІГАБізнесІнформ. Українська мережа ділової інформації. URL: www.liga.net.
5. Офіційний сайт Організації економічного співробітництва та розвитку. URL: <https://www.oecd.org/>
6. Management.com.ua. [Інтернет-портал для управлінців]. URL: <https://www.management.com.ua/>.
7. Ukraine Global Faculty: Лекції від світових експертів українським бізнес-лідерам. URL: <https://ugf.academy/all-lectures/>