

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Методичні рекомендації
до комплексного професійного тренінгу
для здобувачів вищої освіти спеціальності
073 «Менеджмент» освітньої програми
«Менеджмент інноваційної діяльності»
першого (бакалаврського) рівня**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2024**

УДК 005.591.6(072.034)
М54

Укладач М. В. Мартиненко

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, логістики та інновацій.

Протокол № 2 від 31.08.2023 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Методичні рекомендації до комплексного професійного тренінгу для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент інноваційної діяльності» першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. М. В. Мартиненко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. – 17 с.

Подано практичні методи та показники оцінювання різних напрямів діяльності підприємств з акцентом на інноваційну діяльність, а також методичні підходи, які можна використати під час виконання індивідуальних завдань здобувачами вищої освіти, розрахунків економічних показників тощо. Наведено завдання для розвитку навичок з економічного аналізу, генерації нових ідей, управління колективами, самомотивації та роботи в команді.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент інноваційної діяльності» першого (бакалаврського) рівня.

УДК 005.591.6(072.034)

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2024

Вступ

У сучасних умовах розвитку підприємствам потрібні інноваційні підходи до управління і виробництва. Провідна роль інновацій в економічному розвитку країн світу зумовлює необхідність приділення особливої уваги вивченню різних підходів до їх упровадження в практичну діяльність на всіх економічних рівнях. Реалізація інноваційного потенціалу України суттєво залежить від спроможності країни застосовувати сучасні підходи до просування інновацій на світових ринках, задовольняти міжнародні потреби в нових ефективних технологіях, інтелектуальних товарах і послугах. Водночас неможливо впроваджувати інновації без якісного оцінювання стану діяльності підприємств.

У таких умовах важливим стає вміння керівників усіх рівнів оцінювати не тільки інноваційний потенціал, але й інші показники діяльності підприємств, розробляти та впроваджувати рекомендації з удосконалення діяльності підприємств.

Одним із напрямів удосконалення навчального процесу майбутніх менеджерів інноваційної діяльності є активне використання сучасних форм інтерактивного навчання, а саме – тренінгу, метою якого є розвиток компетентностей щодо міжособистісної та професійної поведінки в бізнесі.

Застосування тренінгових технологій під час підготовки менеджерів дає змогу не тільки передавати накопичений досвід викладача, взаємодіяти зі здобувачами вищої освіти, а й взаємодіяти здобувачам вищої освіти між собою. Крім того, ці технології спонукають до творчої активності (що є дуже важливою вимогою до сучасних менеджерів), пошуку необхідної інформації, аналітичного мислення (що є складовою успішного вироблення навичок ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності або недостатньої інформації), вироблення у здобувачів вищої освіти практичних навичок щодо виконання індивідуальних завдань і прийняття індивідуальної відповідальності (що також важливо в ухваленні управлінських рішень), публічної презентації індивідуальних і колективних результатів.

Метою тренінгу є оволодіння практичними навичками оцінювання показників діяльності підприємств із акцентом на інноваційну діяльність, а також розроблення практичних рекомендацій для підприємств щодо впровадження сучасних підходів до управління інноваційною діяльністю.

Для досягнення мети визначено такі **завдання**:

систематизація знань і набуття навичок у сфері внутрішньоорганізаційних та зовнішньо орієнтованих процесів, розвиток здатності до проведення аналізу показників діяльності підприємств залежно від поставлених цілей і завдань;

формування вміння робити коректні висновки з проведеного аналізу показників діяльності підприємств;

оволодіння знаннями щодо розроблення практичних рекомендацій для розвитку підприємств і вдосконалення їхньої інноваційної діяльності.

У результаті участі в тренінгу в здобувачів вищої освіти формуються професійні та особисті компетентності (табл. 1).

Таблиця 1

**Результати навчання та компетентності,
які формує навчальна дисципліна**

Результати навчання	Компетентності, якими має оволодіти здобувач вищої освіти
РН3	ЗК9, СК5
РН8	СК7
РН15	СК6
РН16	ЗК9, ЗК11
РН17	ЗК3, ЗК10, ЗК11, ЗК14, СК9
РН18	ЗК11, СК9, СК16
РН19	СК17
РН20	СК18

Примітка.

РН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

РН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

РН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

РН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

РН18. Демонструвати навички управління інноваційними процесами підприємства.

РН19. Вміти використовувати сучасні методи венчурного інвестування для активізації інноваційної діяльності.

РН20. Мати навички використання для інноваційної діяльності підприємств інфраструктури ринку з метою формування позитивних економічних вражень про інноваційну продукцію та технології.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК16. Здатність використовувати методи управління інноваційними процесами підприємства.

СК17. Здатність застосовувати сучасні методи венчурного інвестування для активізації інноваційної діяльності.

СК18. Здатність до використання для інноваційної діяльності підприємств інфраструктури ринку з метою формування позитивних економічних вражень про інноваційну продукцію та технології.

Тренінг розраховано на 30 год аудиторної роботи та 30 год самостійної роботи для групи кількістю 20 – 25 учасників.

Комплексний тренінг покликаний підготувати здобувачів вищої освіти до проходження переддипломної практики на передбачуваних підприємствах за вибраними темами дипломних робіт. Протягом часу, відведеного на тренінг, здобувачі вищої освіти здійснюють пошук реальної інформації на сайтах підприємств і сайтах конкурентів та постачальників з метою набуття компетентностей роботи з реальними даними в мережі «Інтернет», обґрунтування методів оброблення отриманої інформації та визначення напрямів удосконалення управління певними функціональними сферами діяльності підприємств із урахуванням сучасних тенденцій перебігу інноваційних процесів на основі використання реальних статистичних даних. Результати комплексного тренінгу потрібно подати у звіті, до змісту й оформлення якого висувають певні вимоги.

Вимоги до структури звіту

Комплексний тренінг дозволяє сформувати компетентності щодо пошуку описової та статистичної інформації про діяльність підприємства – передбачуваної бази практики в мережі «Інтернет», її використання для попереднього обґрунтування напрямів удосконалення його діяльності за темою дипломної роботи.

Структура звіту:

1. Титульна сторінка.
2. Зміст.
3. Вступ.
4. Розділ 1. Характеристика загальних економічних показників та сутності економічного аналізу.
5. Розділ 2. Характеристика показників предметної області та їх призначення.
6. Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення діяльності підприємства в межах вибраної теми.
7. Висновки.

Кількість сторінок в окремих розділах чітко не регламентують, але має відповідати вимогам достатньої інформативності та обґрунтованості рішень і висновків.

Орієнтовна кількість сторінок у розділах може бути такою:

- вступ – 1 с.;
- розділ 1 – 5 – 7 с.;
- розділ 2 – 5 – 7 с.;
- розділ 3 – до 10 с.;
- висновки – 1 с.

Вимоги до змісту розділів звіту

Вступ має містити обґрунтування актуальності й практичної значущості теми дипломної роботи, важливість здійснення економічного аналізу, а також інформацію про мету, завдання комплексного тренінгу, методи, інформаційну базу з обов'язковими посиланнями на сайти, які здобувач вищої освіти буде використовувати під час аналізу діяльності підприємства.

Розділ 1. Характеристика загальних економічних показників підприємства та сутності техніко-економічного аналізу

У цьому розділі слід коротко описати призначення техніко-економічного аналізу, подати висновки щодо діяльності підприємства, які він дозволяє зробити. Також потрібно надати опис техніко-економічних показників, зокрема розрахункових, та їх призначення (які висновки можна зробити під час аналізу їхньої динаміки тощо). Опис подають у формі таблиці, а також текстом під таблицею. Перелік економічних показників, які слід охарактеризувати, наведено в табл. 2 і 3.

Таблиця 2

Основні економічні показники діяльності підприємства

№ з/п	Показники	Одиниця виміру
1	2	3
1	Обсяг товарної продукції без ПДВ у діючих цінах	тис. грн
2	Обсяг товарної продукції без ПДВ у порівняльних цінах	тис. грн
3	Виручка від реалізації продукції без ПДВ у діючих цінах	тис. грн
4	Виробнича собівартість продукції, зокрема	тис. грн
4.1	сировина і матеріали	тис. грн
4.2	паливо та енергія на технологічні потреби	тис. грн
4.3	основна заробітна плата основних працівників	тис. грн
4.4	загальновиробничі витрати	тис. грн
5	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн
6	Адміністративні витрати	тис. грн
7	Витрати на збут	тис. грн
8	Середньоспискова кількість працівників	осіб
	зокрема за категоріями:	
8.1	основні працівники	осіб
8.2	допоміжні працівники	осіб

1	2	3
8.3	спеціалісти, службовці	осіб
8.4	адміністративно-управлінський персонал	осіб
9	Кількість на початок періоду	осіб
10	Прийнято працівників	осіб
11	Вибуло працівників	осіб
	зокрема	осіб
11.1	з причин скорочення штату	осіб
11.2	за власним бажанням	осіб
11.3	за порушення трудової дисципліни	осіб
12	Кількість на кінець періоду	осіб
13	Фонд оплати праці	тис. грн
14	Фонд робочого часу	год
15	Валовий прибуток від реалізації продукції	тис. грн
16	Вартість основних виробничих фондів (ОВФ) на початок періоду	тис. грн
17	Вартість ОВФ на кінець періоду	тис. грн
18	Вартість ОВФ, що надійшли	тис. грн
19	Вартість ОВФ, що вибули	тис. грн
19.1	за власним бажанням	осіб
19.2	за порушення трудової дисципліни	осіб

Таблиця 3

**Основні розрахункові техніко-економічні показники
діяльності підприємства**

№ з/п	Показники	Одиниця виміру
1	2	3
1	Продуктивність праці	грн/особа
2	Матеріаловіддача	грн/грн

1	2	3
3	Матеріалоемність	грн/грн
4	Фондовіддача	грн/грн
5	Фондоємність	грн/грн
6	Рентабельність виробництва	%

Цей перелік показників треба описати, подавши їх у табл. 4 (з прикладом заповнення).

Таблиця 4

**Економічні показники діяльності підприємства
та їх характеристика**

№ з/п	Джерела вихідних даних для розрахунку показника (у яких звітах підприємства можна знайти вихідні дані)	Назва вихідних даних	Назва та формула розрахунку показника	Економічне значення показника (які висновки щодо діяльності підприємства можна зробити на основі цього показника)
1	2	3	4	5
1	Звіт з праці № 1-ПВ (місячна та квартальна форми) Звіт 1 – підприємництво (річна)	Затрати робочого часу на виготовлення продукції (Т)	Трудовісткість = T / Q	Складовий показник продуктивності праці, відображує витрати робочого часу на виробництво одиниці продукції. Зменшення трудовісткості приводить до скорочення часу на виготовлення кожної одиниці продукції,

1	2	3	4	5
	Звіт про виробництво промислової продукції за видами (Форма 1-П (місячна)) Якщо послуги то: Звіт про обсяги реалізованих послуг (Форма № 1-послуги (квартальна))	Кількість виготовленої продукції (Q)		а отже – до загального зростання обсягів виробництва, розміру доходів і зростання прибутку

Якщо підприємство, на якому ви будете проходити переддипломну практику, має певну специфіку звітності, не здає якусь звітність або здає додаткову тощо, то зазначте що слід описати в цьому розділі.

Розділ 2. Характеристика показників предметної галузі та їх призначення

У цьому розділі потрібно подати перелік та характеристики показників, які можна використати для оцінювання стану певної сфери діяльності підприємства (наприклад, інноваційної діяльності, маркетингу, логістики, антикризового менеджменту тощо) **залежно від вибраної теми дипломної роботи бакалавра**.

Перелік показників здобувач вищої освіти визначає самостійно, попередньо ознайомившись із літературою з конкретних специфічних питань щодо теми дипломної роботи. Цей перелік має бути достатнім для того, щоб за наявності вихідних даних можна було охарактеризувати стан того чи іншого напрямку діяльності підприємства (або функції менеджменту).

Вибрані специфічні показники слід охарактеризувати, заповнивши табл. 5 (із прикладом заповнення).

**Показники, що характеризують стан і ефективність маркетингу
загалом, а також інтернет-маркетингу на підприємстві**

№ з/п	Джерела вихідних даних для розрахунку показника (у яких звітах підприємства можна знайти вихідні дані)	Назва вихідних даних	Назва та формула розрахунку показника, одиниці виміру	Економічне значення показника (які висновки щодо діяльності підприємства можна зробити на основі цього показника)
1	Звіт відділу маркетингу, рекламний бюджет, гул-аналітика, Meta Insights тощо у динаміці до і після проведення маркетингових заходів	Дохід від рекламної кампанії (РК) або маркетингу загалом	ROMI (return on marketing investment) = (Дохід від РК – Витрати на РК) / Витрати на РК	Це коефіцієнт окупності коштів, вкладених у маркетинг (тільки рекламний бюджет, без урахування собівартості продукту). Універсальна та найпоширеніша метрика. Допоможе визначити, у який саме рекламний канал варто вкласти гроші, а від якого слід відмовитися. Наприклад, відсоток повернення інвестицій компанії N з контент-маркетингу може бути вищим, ніж із медійної реклами. На підставі цього раціональнішим рішенням буде виділяти більшу частину бюджету на контент

Після таблиці можна подати текстову інформацію для додаткової характеристики, яка не вмістилася у табл. 5.

Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення діяльності підприємства в межах вибраної теми

У цьому розділі наводять загальні рекомендації щодо напрямів удосконалення **маркетингу / логістики / антикризового менеджменту підприємства тощо, залежно від теми дипломної роботи,**

з урахуванням сучасних тенденцій перебігу інноваційних процесів та застосування їх підприємствами. Потрібно перелічити, а головне – обґрунтувати з використанням економіко-математичних кількісних або експертних якісних методів основні напрями, за якими може загалом відбуватися вдосконалення діяльності підприємства щодо теми дипломної роботи.

Розділ бажано оформити максимально графічно, тобто по можливості подати рекомендації або табличній формі, або у формі рисунків, схем тощо з мінімальними текстовими коментарями.

Висновки

У висновках коротко наводять відомості про підприємство, на якому здобувач вищої освіти планує проходити переддипломну практику, основні отримані результати економічного аналізу його діяльності, обґрунтовані напрями вдосконалення управління певною функціональною сферою діяльності з урахуванням тенденцій розвитку інноваційних процесів.

Обов'язковою є інформація про те, що перелічені у звіті показники заплановано проаналізувати на основі реальних даних.

Вимоги до оформлення звіту з комплексного тренінгу

Звіт подають в електронному варіанті, на титульній сторінці (див. шаблон на сайті Персональних навчальних систем (ПНС)) має бути підпису здобувача вищої освіти.

Шрифт основного тексту – звичайний, 14 pts Times New Roman. Текст у таблицях та рисунках 12 pts Times New Roman. Абзацний відступ становить 1,25 см, вирівнювання основного тексту – по ширині. «Висячих рядків» не допускаються.

Поля: ліве – 20 мм, праве – 10 мм, верхнє – 10 мм, нижнє – 10 мм.

До списку літератури не дозволено включати публікації, здійснені в країнах-агресорах.

Критерії оцінювання

Обов'язковою складовою отримання прохідного балу з комплексного професійного тренінгу є підготовка та захист звіту. У процесі захисту звітів відбувається їх обговорення в групі, учасники тренінгу відповідають на запитання викладача та інших учасників.

Здобувачі вищої освіти складають звіт за результатами тренінгу. Звіт має містити всі виконані протягом тренінгу завдання.

Вимоги до подання практичних результатів тренінгу:

презентація (до 10 хв) із використанням наочних матеріалів;

відповідь на питання про участь у тренінгу;

участь в обговоренні результатів виконання завдань іншими учасниками.

За результатами виконання завдань тренінгу здобувачі вищої освіти формують підсумковий звіт.

Оцінювання кожного звіту у формі есе здійснюють відповідальні викладачі-тренери за даними звіту та результатами захисту.

Підсумкову оцінку за тренінг визначають шляхом підсумовування балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час навчання використовують такі форми контролю:

поточний контроль: компетентнісно орієнтовані практичні завдання (10 балів), письмова контрольна робота (20 балів), поточні лабораторні роботи за темами (20 балів), звіт у формі есе (50 балів).

Максимальний бал за результатами комплексної підготовки – 100 балів, мінімальний прохідний бал – 60.

Рекомендована література

Основна

1. Білецька Д. О. SMART-метод формування ефективних цілей на підприємствах / Д. О. Білецька // Актуальні проблеми сучасної науки та освіти (частина I) : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 15–16 квіт. 2020 р.). – Львів : Львів. наук. форум, 2020. – С. 21–22.

2. Волкова Н. А. Економічний аналіз : навч. посіб. / Н. А. Волкова, Н. Е. Подвальна, К. Д. Семенова. – Одеса : ППЦ «Белка». – 2020. – 240 с.
3. Економіка праці [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Г. В. Назарова, Х. Ф. Агавердієва, Н. В. Аграмакова та ін. ; за заг. ред. Г. В. Назарової ; Харків. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця. – Електрон. текстові дані (33,1 Мб). – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 330 с. : іл. – Назва з тит. екрана.
4. Єгорова О. В. Економічний аналіз : навч. посіб. / О. В. Єгорова, Л. О. Дорогань-Писаренко, Ю. М. Тютюнник. – Полтава : РВВД ПДАА, 2018. – 290 с.
5. Кулик А. В. Теорія економічного аналізу : навч. посіб. / А. В. Кулик. – Київ : ВД «Персонал, 2018. – 452 с.
6. Методичні рекомендації до проведення комплексного тренінгу для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. О. В. Авраменко ; Харків. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця. – Електрон. текстові дані (184 КБ). – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 48 с. – Назва з тит. екрана.
7. Українська Л. О. Підприємство в умовах викликів і загроз сучасності: концептуально-методичні основи економічної безпеки / Л. О. Українська // Економічна теорія та право. – 2022. – № 4. – С. 26–35.

Додаткова

8. Дженджеро О. Л. Шляхи оновлення освітнього середовища в закладах вищої освіти / О. Л. Дженджеро, О. М. Воєділова // Конкурентоспроможність вищої освіти України в умовах інформаційного суспільства : зб. тез II Міжнарод. наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 11 жовт. 2019 р.) ; Чернігів. нац. технол. ун-т. – Чернігів, 2019. – С. 25–27.
9. Прищеп С. Робота в команді як професійна компетентність керівника закладу освіти / С. Прищеп // Věda a perspektivy. – 2023. – № 11 (30).
10. Радченко М. Самопрезентація як критерій формування професіоналізму / М. Радченко // WorldJournal. – 2020. – № 06–07. – Р. 71–77.

Інформаційні ресурси

11. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.nbuv.gov.ua.

12. Офіційний вебсайт Державної служби статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

13. Офіційний вебсайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. – Режим доступу : <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.

14. Положення про організацію освітнього процесу в Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця [Електронний ресурс] : наказ ректора ХНЕУ ім. С. Кузнеця від 27.08.2024 р. № 211. – Режим доступу : <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/1/Polozhennya-pro-organizatsiyu-osvitnogo-protsesu-u-HNEU.pdf>.

15. Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=8545>.

Зміст

Вступ.....	3
Вимоги до структури звіту.....	6
Вимоги до змісту розділів звіту	6
Розділ 1. Характеристика загальних економічних показників підприємства та сутності техніко-економічного аналізу	7
Розділ 2. Характеристика показників предметної галузі та їх призначення	10
Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення діяльності підприємства в межах вибраної теми	11
Висновки	12
Вимоги до оформлення звіту з комплексного тренінгу	12
Критерії оцінювання	13
Рекомендована література.....	13
Основна	13
Додаткова	14
Інформаційні ресурси	15

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Методичні рекомендації
до комплексного професійного тренінгу
для здобувачів вищої освіти спеціальності
073 «Менеджмент» освітньої програми
«Менеджмент інноваційної діяльності»
першого (бакалаврського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Мартиненко** Марина Вікторівна

Відповідальний за видання *О. М. Ястремська*

Редактор *Н. Г. Войчук*

Коректор *В. О. Дмитрієва*

План 2024 р. Поз. № 56 ЕВ. Обсяг 17 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61165, м. Харків, просп. Науки, 9-А

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