


**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ НАУКОВИЙ ЦЕНТР  
«ІНСТИТУТ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ»**

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**


В.о. директора ННЦ «Інститут  
аграрної економіки»

акад. НААН  Ю.О. Лупенко  
«26» липня 2024 р.



**«УЗГОДЖЕНО»**

Керівник проектної групи (гарант)  
освітньо-наукової програми

чл.-кор. НААН  А.О. Гуторов  
«18» липня 2024 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА»**

Рівень вищої освіти

Третій (освітньо-науковий) рівень

Ступінь вищої освіти

Доктор філософії

Галузь знань

07 Управління та адміністрування

Спеціальність

073 Менеджмент

Освітньо-наукова програма

Менеджмент

**Київ 2024**

Схвалено Вченою радою ННЦ «Інститут аграрної економіки».  
Протокол № «8» від «25» липня 2024 р.

Затверджено на засіданні науково-методологічного семінару за напрямками розвитку підприємництва та соціально-економічних проблем села ННЦ «Інститут аграрної економіки».

Протокол № «2» від «16» травня 2024 р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління ресурсами підприємства» для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» (освітньо-наукова програма «Менеджмент») усіх форм навчання / Укл. доктор економічних наук, професор А. О. Гудоров. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2024. 25 с.

**Викладач дисципліни:** Гудоров Андрій Олександрович, доктор економічних наук, професор, чл.-кор. НААН.

Розповсюдження та тиражування  
без офіційного дозволу автора заборонено

© А.О. Гудоров, 2024

## ЗМІСТ

1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	5
3. Програма навчальної дисципліни	7
4.1. Структура навчальної дисципліни для денної (вечірньої) форми навчання	14
4.2. Структура навчальної дисципліни для заочної форми навчання	15
5. Самостійна робота	16
6. Індивідуально-консультативна робота	17
7. Методики активізації процесу навчання	17
8. Система поточного та підсумкового контролю знань	19
9. Методичне забезпечення	22
10. Рекомендована література	22

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, напрямок підготовки, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна (вечірня) форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС – 3	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	<b>Вибірковий освітній компонент</b>	
Модулів – 2		<b>Цикл професійної підготовки</b>	
Змістових модулів – 2	Спеціальність – 073 «Менеджмент»	<b>Рік підготовки</b>	
Загальна кількість годин – 90		3	3
Кількість тижнів викладання дисципліни (для денної форми навчання) – 6		<b>Семестр</b>	
Тижневих годин для денної (вечірньої) форми навчання: аудиторних – 6; самостійної роботи – 9		5	5
Кількість викладачів – 1	Освітньо-наукова програма – «Менеджмент»	<b>Лекції</b>	
		18	2
	Рівень вищої освіти: третій (освітньо- науковий)	<b>Практичні, семінарські</b>	
		18	8
		<b>Лабораторні</b>	
		–	–
		<b>Самостійна робота</b>	
		54	80
		<b>Вид контролю – підсумковий модульний контроль (залік)</b>	

Співвідношення кількості аудиторних занять до самостійної роботи:  
денна (вечірня) форма навчання – 66,7 %;  
заочна форма навчання – 12,5 %.

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Робоча програма вивчення навчальної дисципліни «Управління ресурсами підприємства» складена відповідно до освітньо-наукової програми «Менеджмент» підготовки докторів філософії спеціальності 073 «Менеджмент».

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є ресурси підприємства на стадіях їх формування, акумуляції, функціонування, відтворення та використання.

**Міждисциплінарні зв'язки:** «Методологія, організація та технологія наукових досліджень», «Статистичні методи моделювання і прогнозування діяльності підприємств», «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту», «Організаційне проектування підприємства», «Управління міжнародним аграрним бізнесом».

Робоча програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

1. Ресурсний підхід до управління підприємством.
2. Управління фінансовими, природними і неосяжними ресурсами підприємства.

### **Мета та завдання навчальної дисципліни**

**Метою** викладання даної навчальної дисципліни є формування знань та практичних навичок щодо оптимального ресурсного забезпечення бізнес-процесів на підприємстві, ефективної акумуляції ресурсів як джерела створення унікальних організаційних здатностей та ключових компетенцій з метою забезпечення конкурентних переваг бізнесу, здійснення ефективного ресурсного обміну бізнес-структурами в динамічному зовнішньому середовищі.

**Завдання** дисципліни:

формування розуміння про визначальну значущість ресурсної теорії розвитку підприємства в умовах конкуренції;

формування системи знань що ресурси є джерелом виникнення організаційних здатностей і ключових компетенцій підприємства, а від їх поєднання та ефективного використання залежить рівень конкурентоспроможності підприємства;

оволодіння студентами методик оцінки вартості основних видів ресурсів та ресурсного портфеля підприємства;

оволодіння студентами методик оцінки ефективності використання основних видів ресурсів підприємства;

оволодіння студентами способів визначення потреби в основних ресурсах та методами формування ефективного ресурсного портфеля підприємства;

набуття у студентів навичок з використання спеціалізованих програмних продуктів у процесі управління ресурсами підприємства.

У результаті вивчення дисципліни здобувач повинен:

**знати:**

зміст сучасних концепцій і підходів до управління ресурсами та ресурсним обміном на підприємстві;

сучасні методи і особливості управління основними видами ресурсів підприємства;

особливості ідентифікації та оцінки ресурсів підприємства;

технології формування та управління ресурсним портфелем в контексті формування ключових компетенцій підприємства;

джерела інформації про стан, рух і оцінку ресурсів на підприємстві;

основні підходи до визначення потреби в ресурсах підприємства;

методи оцінки ефективності використання ресурсів підприємства;

**уміти:**

обґрунтовувати вибір системи управління ресурсами підприємства;

оцінювати вартість ресурсів підприємства;

планувати потребу в ресурсах на підприємстві;

оцінювати та обґрунтовувати шляхи підвищення ефективності використання ресурсів підприємства;

приймати рішення щодо формування, оцінки та ефективного використання ресурсного портфелю для створення ключових компетенцій підприємства.

**Компетентності, які набуває здобувач в результаті вивчення дисципліни**

<b>Загальні</b>	
ЗК01	Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми
ЗК02	Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
ЗК04.	Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері менеджменту на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.
<b>Спеціальні</b>	
СК01	Здатність виконувати оригінальні дослідження, досягати наукових результатів, які створюють нові знання у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках

СК04	Здатність ініціювати, розробляти, реалізовувати та управляти науковими проектами у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках та /або складати пропозиції щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності
------	---

**Програмні результати навчання, які формуються під час вивчення  
навчальної дисципліни**

РН04. Розробляти та реалізовувати наукові та прикладні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику у галузі управління та адміністрування і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми в менеджменті з дотриманням норм академічної етики і врахуванням соціальних, етичних, економічних, екологічних та правових аспектів
РН06. Планувати і виконувати наукові і прикладні дослідження з менеджменту та дотичних міждисциплінарних напрямків з використанням сучасних інструментів, критично аналізувати результати власних досліджень і результати інших дослідників у контексті усього комплексу сучасних знань щодо досліджуваної проблеми; складати пропозиції щодо фінансування досліджень та/або проектів

### 3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Змістовий модуль 1. Ресурсний підхід до управління підприємством**

**Тема 1. Теорії ресурсного управління підприємством. ERP системи**

*1.1. Ресурсна концепція управління підприємством.* Основні положення ресурсної теорії підприємства. Взаємозв'язок інституційної, ринкової та ресурсної концепції підприємства. Місце ресурсної концепції в теорії економіки підприємств. Сутність і структура ресурсів сучасного підприємства. Класифікація ресурсів підприємства. Проблеми ідентифікації ресурсів підприємства. Теорія якісної неоднорідності ресурсів. Теорія ресурсної залежності. Ресурсна концепція в стратегічному менеджменті. Теорія ресурсної бази та динамічних здатностей. Стрижньові компетенції підприємств. Сутність методу «динамічних здатностей». Сутність ресурсного підходу, який базується на знаннях. Планування ресурсної бази.

*1.2. Підходи до управління ресурсами підприємства.* Основні характеристики ресурсів підприємства як об'єкту економічного управління. Особливості процесу формування, розподілу та використання ресурсів

підприємства. Особливості управління процесом руху ресурсів на підприємстві. Ресурси підприємства в теорії трансакційної економіки. Основні положення теорії компліментарності ресурсів. Характеристика процесного, функціонального, ситуаційного та сітьового підходів до управління ресурсами сучасного підприємства. Переваги та недоліки кожного з підходів. Практичні аспекти використання підходів до управління ресурсами підприємства. Характеристика системного підходу до управління ресурсами підприємства.

*1.3. Управління ресурсним обміном.* Характеристика ресурсного обміну як необхідної умови існування підприємства. Місце теорії управління ресурсним обміном в економічній науці. Характеристика циклу ресурсного обміну. Характеристика основних аспектів теорії управління ресурсним обміном. Характеристика стану національного ресурсного обміну. Характеристика та основні співвідношення еквівалентного обміну або балансу.

*1.4. ERP системи.* Методологія управління ресурсами на основі ERP систем. Призначення і види ERP систем. Еволюція ERP системи. Основні характеристики і можливості сучасних ERP систем. Огляд програмного забезпечення для реалізації ERP систем.

## **Тема 2. Управління трудовими ресурсами**

*2.1. Поняття, склад і структура трудових ресурсів.* Трудові ресурси і трудовий потенціал. Робоча сила і її ринок. Ефективне використання робочої сили. Людський і соціальний капітал. Джерела формування трудових ресурсів підприємства. Поняття персоналу і кадрів. Склад спискових категорій працівників. Відповідність посади, професії і кваліфікації персоналу. Звітність і документація підприємства про наявність, рух і стан персоналу. Продуктивність праці і шляхи її підвищення. Показники руху і структури персоналу підприємства.

*2.2. Оцінка персоналу підприємства.* Необхідність оцінки персоналу. Види оцінки. Методи оцінки. Проблеми вартісної оцінки персоналу. Психосоціальна оцінка персоналу і зв'язок з професіями і посадами. Підходи до оцінки вартості підбору персоналу. Системи і форми оплати праці. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів підприємства та шляхи її підвищення.

*2.3. Сучасні методи управління персоналом підприємства.* Необхідність управління персоналом. Методи управління персоналом. Законодавство в сфері



управління трудовими ресурсами. Кадрова політика на підприємстві та її елементи. Документація, що регламентує аспекти кадрової політики. Колективний договір. Особливості управління персоналом в середовищі «1С», BAS АГРО, SAP EPR та Microsoft Dynamics.

*2.4. Планування потреби в персоналі.* Необхідність кадрового планування. Методи планування потреби в трудових ресурсах. Визначення потреби в працівниках різних категорій. Документація з формування вакансій на підприємстві.

### **Тема 3. Управління матеріальними ресурсами**

*3.1. Поняття, склад і структура матеріальних ресурсів.* Способи виробництва. Участь матеріально-речових елементів у виробничому процесі. Постійний капітал. Основний і оборотний капітал. Поняття і склад основних і оборотних фондів, фондів обігу підприємства. Матеріально-технічне забезпечення підприємства. Ефективний розподіл і використання ресурсів. Документація про наявність і стан матеріальних ресурсів на підприємстві.

*3.2. Оцінка матеріальних ресурсів підприємства.* Необхідність оцінки матеріальних ресурсів. Види оцінки. Методи оцінки. Підходи до формування вартості окремих видів матеріальних ресурсів відповідно до вимог П(С)БО і МСФО. Відображення вартісної оцінки матеріальних ресурсів у звітній документації підприємства. Оцінка ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства та шляхи її підвищення.

*3.3. Сучасні методи управління матеріальними ресурсами підприємства.* Необхідність управління матеріальними ресурсами. Методи управління матеріальними ресурсами. Логістика в системі управління запасами. Методологія CRM. Ресурсозбереження. Організація управління матеріальними потоками на підприємстві у середовищі «1С», BAS АГРО, SAP EPR та Microsoft Dynamics.

*3.4. Планування потреби в матеріальних ресурсах.* Необхідність планування. Методи планування потреби в матеріальних ресурсах. Методи нормування потреби в оборотних засобах. Планування безперервного постачання матеріальних ресурсів. Організаційна структура відділу матеріально-технічного забезпечення. Прогресивні форми організації торгівлі матеріальними ресурсами.

## **Змістовий модуль 2. Управління фінансовими, природними і неосяжними ресурсами підприємства**

### **Тема 4. Управління фінансовими ресурсами**

*4.1. Поняття, склад і структура фінансових ресурсів.* Поняття операційної, фінансової й інвестиційної діяльності. Фінансові ресурси і їх основні риси. Власні і позичкові фінансові ресурси. Грошові ресурси. Інвестиційні ресурси підприємства. Основи фінансової звітності підприємства. Ефективність використання фінансових ресурсів на підприємстві.

*4.2. Оцінка фінансових ресурсів підприємства.* Моделі оцінки вартості окремих фінансових інструментів. Оцінка зміни вартості грошей у часі. Грошові потоки підприємства. Чистий грошовий потік. Оцінка дебіторської і кредиторської заборгованості. Поняття і оцінка вартості підприємства. Економічна і ринкова вартість підприємства. Оцінка вартості цінних паперів. Оцінка інвестиційного портфеля підприємства. Аналіз фінансової звітності підприємства в середовищі «1С», BAS АГРО, SAP EPR та Microsoft Dynamics.

*4.3. Сучасні методи управління фінансовими ресурсами підприємства.* Сутність і завдання фінансового менеджменту. Інформаційна база фінансового менеджменту. Методи управління фінансовими ресурсами. Оподаткування в системі управління фінансовими ресурсами. Управління грошовими потоками підприємства. Управління витратами підприємства. Управління прибутком. Управління цінними паперами. Управління вартістю підприємства. Управління інвестиційними ресурсами. Управління фінансовими ризиками. Основи управління фінансовими ресурсами в середовищі «1С», BAS АГРО, SAP EPR та Microsoft Dynamics.

*4.4. Планування потреби в фінансових ресурсах.* Необхідність планування. Методи планування потреби в фінансових ресурсах. Бюджетування як елемент фінансового планування. Формування резервного капіталу та резерву сумнівних боргів. Ефективність формування фінансового портфеля підприємства. Особливості формування та оптимізації інвестиційного портфеля підприємства.

### **Тема 5. Управління земельними і природними ресурсами**

*5.1. Поняття, склад і структура земельних і природних ресурсів.* Проблема земле- і надрокористування. Види природних ресурсів підприємства.

Особливості землі як ресурсу. Основи земельного законодавства. Особливості режимів використання земельних і природних ресурсів. Склад і структура земельних і природних ресурсів підприємства. Документація про наявність і стан земельних і природних ресурсів на підприємстві.

5.2. *Оцінка земельних і природних ресурсів підприємства.* Рентний характер земле- і надрокористування. Необхідність оцінки. Законодавство в сфері оцінки земельних і природних ресурсів. Види оцінки. Підходи і методи оцінки земельних і природних ресурсів. Використання показників оціночної діяльності. Ефективність використання земельних і природних ресурсів та шляхи її підвищення.

5.3. *Сучасні методи управління земельними і природними ресурсами підприємства.* Сутність і завдання земельного менеджменту і менеджменту природних ресурсів. Методи управління земельними і природними ресурсами. Земельний кадастр і його структура. Кадастр природних ресурсів. Економічний механізм управління земельними і природними ресурсами. Екологізація земле- і природокористування. Оподаткування в системі управління земельними і природними ресурсами. Основи управління земельними і природними ресурсами в середовищі «1С», BAS АГРО, SAP EPR та Microsoft Dynamics.

5.4. *Планування потреби в земельних і природних ресурсах.* Необхідність планування. Методи планування потреби в земельних і природних ресурсах. Оптимізації структури земельних ресурсів. Планування земле- і природокористування з урахуванням антропогенних і екологічних факторів.

## **Тема 6. Управління неосяжними ресурсами підприємства**

6.1. *Поняття, склад і структура неосяжних ресурсів.* Детермінація понять «неосяжні ресурси», «інтелектуальний капітал», «нематеріальні ресурси», «нематеріальні активи», «інтелектуальна власність», «знання», «час». Характеристика та взаємозв'язок елементів системи управління неосяжними ресурсами підприємства. Характеристика інформації як необмеженого ресурсу підприємства. Інформація як «шоста сила» у класичній моделі конкурентних сил М. Портера. Видова характеристика інформаційних ресурсів. Сучасні положення економіки знань у контексті ресурсного підходу. Сутнісна характеристика корпоративних знань компанії. Механізм формування корпоративних знань. Дія кривої досвіду та формування «інституційної пам'яті» компанії. Змістовна характеристика функцій управління знаннями. Необхідність управління часом.

Системи управління «точно в строк». Основи тайм-менеджменту на підприємстві. Принципи та основні положення оцінки ефективності управління неосяжними ресурсами.

*6.2. Оцінка неосяжних ресурсів підприємства.* Використання методів патентної статистики для оцінки нематеріальних ресурсів. Методи оцінки структурного капіталу. Методи оцінки ділової репутації підприємства. Методичні підходи до оцінки вартості бренду. Методичні підходи до оцінки інформаційних ресурсів підприємства. Характеристика банку корпоративних знань компанії. Методи оцінки запасу корпоративних знань. Методи оцінки ризиків відтоку та старіння знань. Методи оцінки часу як стратегічного ресурсу. Економетричні моделі оцінки ефективності інвестицій у неосяжні ресурси. Формування звіту про нематеріальні ресурси підприємства.

*6.3. Сучасні методи управління неосяжними ресурсами підприємства.* Методи і підходи до управління неосяжними ресурсами. Специфіка системи управління інтелектуальним капіталом. Особливості управління інформаційними ресурсами підприємства. Створення комунікаційних зв'язків та організація потоку інформаційних ресурсів. Організація системи пошуку та оновлення інформації на підприємстві. Забезпечення PR- та IR-діяльності підприємства інформаційними ресурсами, каналами їх формування та поширення. Особливості та методи управління знаннями. Формування оптимальної системи бізнес-процесів розвитку та навчання в компанії. Особливості створення бенчмаркінгових альянсів для обміну знаннями між компаніями. Елементи системи формування, збереження, використання та захисту корпоративних знань підприємства. Механізми збереження часу в системі ресурсного управління. Основи управління неосяжними ресурсами в середовищі «1С», BAS АГРО, SAP EPR та Microsoft Dynamics.

*6.4. Планування потреби в неосяжних ресурсах.* Необхідність планування. Методи планування потреби в неосяжних ресурсах. Планування інноваційної діяльності підприємства. Оптимізація інформаційних потоків на підприємстві. Визначення пріоритетних сфер формування знань. Формування системи акумулювання та генерування знань. Виявлення джерел і способів накопичення знань. Побудова «дерева знань і навичок» компанії. Планування часу керівників і спеціалістів підприємства. Зміна масштабу керованості.

## **Тема 7. Ресурсне забезпечення розвитку підприємства**

*7.1. Поняття і склад ресурсного забезпечення.* Поняття ресурсного забезпечення. Складові ресурсного забезпечення. Функції ресурсного забезпечення. Проблема комплексного виміру рівня ресурсного забезпечення.

*7.2. Формування, аналіз та оптимізація ресурсного портфелю підприємства.* Сутнісна характеристика та класифікація ресурсного портфеля. Функції управління ресурсним портфелем. Мета, задачі та принципи портфельного аналізу. Технологія здійснення портфельного аналізу. Методи портфельного аналізу. Моделі портфельного аналізу. Особливості аналізу фінансового, виробничого та ринкового портфелю підприємства. Визначальні фактори та принципи здійснення оптимізації ресурсного портфелю. Технологія оптимізації ресурсного портфелю підприємства. Методи та критерії оптимізації ресурсного портфелю підприємства. Основи аналізу ресурсного портфелю в середовищі «1С», BAS АГРО, SAP EPR та Microsoft Dynamics.

*7.3. Особливості управління ресурсним портфелем підприємства.* Основні принципи управління ресурсним портфелем. Етапи управління ресурсним портфелем. Змістовна характеристика процесу оптимізації потоків фінансових ресурсів на підприємстві. Характеристика методів оптимізації потоків фінансових і матеріальних ресурсів. Збалансованість потоків ресурсів у часі. Структура та особливості формування ринкового портфелю. Особливості оцінки портфелю конкурентних переваг. Ефективність управління ринковим портфелем підприємства.

*7.4. Ефективність управління ресурсами підприємства.* Принципи оцінки ефективності управління ресурсами. Напрями, види ефектів та рівні оцінки ефективності управління ресурсами підприємства. Класифікація методів оцінки менеджменту ресурсів та їх загальна характеристика. Сутність витратної та прибуткової моделі оцінки. Система показників для оцінки ефективності управління ресурсами у рамках витратної та прибуткової моделі. Особливості оцінки ресурсів підприємства на основі концепції EVA, моделі управління по доходності грошового потоку, методу аналізу доданої вартості власного капіталу, методу грошової доданої вартості, моделі Ольсена. Оцінка ефективності управління ресурсами в середовищі «1С», BAS АГРО, SAP EPR та Microsoft Dynamics.

#### 4.1. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ДЛЯ ДЕННОЇ (ВЕЧІРНЬОЇ) ФОРМИ НАВЧАННЯ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин за навчальним планом			
	усього	лекції	практичні і семінарські заняття	самостійна робота
<b>Змістовий модуль 1. Ресурсний підхід до управління підприємством</b>				
Тема 1. Теорії ресурсного управління підприємством. ERP системи	17	4	4	9
Тема 2. Управління трудовими ресурсами	11	2	2	7
Тема 3. Управління матеріальними ресурсами	11	2	2	7
Усього за змістовим модулем 1	39	8	8	23
<b>Змістовий модуль 2. Управління фінансовими, природними і неосяжними ресурсами підприємства</b>				
Тема 4. Управління фінансовими ресурсами	11	2	2	7
Тема 5. Управління земельними і природними ресурсами	13	2	2	9
Тема 6. Управління неосяжними ресурсами підприємства	11	2	2	7
Тема 7. Ресурсне забезпечення розвитку підприємства	16	4	4	8
Усього за змістовим модулем 2	51	10	10	31
<b>Усього за змістовими модулями</b>	<b>90</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>54</b>

#### 4.2. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ДЛЯ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин за навчальним планом			
	усього	лекції	практичні і семінарські заняття	самостійна робота
<b>Змістовий модуль 1. Ресурсний підхід до управління підприємством</b>				
Тема 1. Теорії ресурсного управління підприємством. ERP системи	16	2	2	12
Тема 2. Управління трудовими ресурсами	12	0	1	11
Тема 3. Управління матеріальними ресурсами	12	0	1	11
Усього за змістовим модулем 1	40	2	4	34
<b>Змістовий модуль 2. Управління фінансовими, природними і неосяжними ресурсами підприємства</b>				
Тема 4. Управління фінансовими ресурсами	12	0	1	11
Тема 5. Управління земельними і природними ресурсами	13	0	1	12
Тема 6. Управління неосяжними ресурсами підприємства	12	0	1	11
Тема 7. Ресурсне забезпечення розвитку підприємства	13	0	1	12
Усього за змістовим модулем 2	50	0	4	46
<b>Усього за змістовими модулями</b>	<b>90</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>80</b>

## 5. САМОСТІЙНА РОБОТА

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота. Самостійна робота – основний засіб оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов’язкових навчальних занять. Самостійна робота відноситься до інформаційно-розвиваючих методів навчання і є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов’язкових навчальних занять.

З навчальної дисципліни «Управління ресурсами підприємства» передбачені основні і додаткові види самостійної роботи.

Основні: *базового рівня*: вивчення лекційного матеріалу; робота з опрацювання та вивчення законодавчих, нормативних та інструктивних матеріалів, контрольна перевірка кожним здобувачем особистих знань за запитаннями для самодіагностики; *вивчення нового матеріалу* шляхом читання та конспектування літературних джерел інформації; *поглиблене вивчення матеріалу* шляхом підготовки до контрольних, практичних, робіт, семінарів; виконання типових задач; *вивчення матеріалу з використанням елементів творчості*: розв’язання нестандартних задач, виконання розрахунково-графічних робіт, участь у ділових іграх і в розборі проблемних ситуацій, робота в малих групах, складання доповідей, інформацій з заданої теми чи проблеми.

Додаткові: *вивчення нового матеріалу* шляхом перегляду відеозаписів; *вивчення матеріалу з використанням елементів творчості*: написання наукових статей і тез, взяття участі у конференціях, круглих столах, семінарах тощо.

Самостійна робота в рамках компетентнісного підходу має бути організована за рівнями розумової і трудової активності.

Завдання *репродуктивного* рівня (скласти розгорнутий план узагальнюючої лекції, скласти тези за матеріалами лекції).

Завдання *продуктивного* рівня (відповісти на запитання проблемного характеру, скласти опорний конспект за схемою, виявити основні тенденції розвитку проблеми).

Завдання *творчого* рівня (підготувати проект наукової статті по темі, захистити презентацію і графічні матеріали по даній проблемі).



## 6. ІНДИВІДУАЛЬНО-КОНСУЛЬТАТИВНА РОБОТА

Консультація – форма навчального заняття, при якій здобувач отримує відповіді від викладача на конкретні запитання або пояснення певних теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування (проводяться протягом семестру – поточні консультації, семестрові та перед контрольним заходом). У процесі консультацій (особливо поточного консультування) допускається діагностичне тестування знань для виявлення ступеня засвоєння окремих теоретичних положень, теорій, закономірностей, рівня сформованості практичних умінь і навичок та перевірки ефективності прийомів і методів навчання, використовуваних під час аудиторних занять.

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком у формі: індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

- а) за засвоєнням теоретичного матеріалу: консультації: індивідуальні (запитання – відповідь); групові (розгляд типових прикладів-ситуацій);
- б) за засвоєнням практичного матеріалу: консультації (індивідуальні і групові);
- в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу: індивідуальне здавання виконаних робіт.

## 7. МЕТОДИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ

При викладанні навчальної дисципліни «Управління ресурсами підприємства» для активізації навчально-пізнавальної і когнітивної діяльності здобувачів передбачено застосування таких навчальних технологій, як: проблемні лекції із та без застосування візуального супроводу; робота в малих групах; семінари-дискусії у формах семінарів – розгорнутих бесід і семінарів – розв’язання проблемних завдань; мозкові атаки; презентації; коучинг; кейс-метод.

*Проблемна лекція* спрямована на розвиток логічного мислення і характеризуються тим, що коло питань обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага здобувачів концентрується на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках, використовується досвід закордонних навчальних закладів з роздаванням здобувачам під час лекції друкованого матеріалу та виділенням головних висновків з питань, що розглядаються. При читанні лекцій здобувачам даються питання для самостійного розмірковування, проте

лектор сам відповідає на них, не чекаючи відповідей слухачів курсу. Система питань в ході лекції відіграє активізуючу роль, примушує здобувачів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

*Робота в малих групах* використовується з метою активізації роботи здобувачів під час проведенні семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

*Семінари-дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формувати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

*Мозкові атаки* – форма навчання із застосуванням колективний методу пошуку нових ідей і рішень. Учасникам пропонується висловлювати якомога більшу кількість різних варіантів вирішення проблеми, в тому числі самих фантастичних і нереальних. Потім із загального числа ідей вибираються найкращі і аналізуються. Вибрані і проаналізовані ідеї намагаються втілити на практиці.

*Кейс-метод* – (метод аналізу конкретних ситуацій) форма навчання із використанням опису реальних економічних, соціальних і бізнес-ситуацій. Учасники повинні проаналізувати ситуацію, розібратися в суті проблем, запропонувати можливі рішення і вибрати найкращі з них. Кейси базуються на реальному фактичному матеріалі або ж наближені до реальної ситуації.

*Презентація* (виступи перед аудиторією) – використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів та послуг.

*Коучинг* – процес, спрямований на підтримку поліпшення навичок, вмінь, потенціалу та креативності, якими вже володіє слухач. Головною відмінною рисою коучингу є те, що він не спирається на знання, досвід, мудрість чи передбачення коуча, а, головним чином, на здатність людини вчитися самому і творчо діяти.

## 8. СИСТЕМА ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАТЬ

Система оцінювання знань, вмінь та навичок передбачає виставлення оцінок за усіма формами проведення занять.

Перевірка та оцінювання знань може проводитися в таких формах:  
 оцінювання роботи в процесі семінарських і практичних занять;  
 проведення проміжного контролю;  
 проведення поточного модульного контролю;  
 проведення підсумкового контролю – заліку (ПМК).

Зміст та структура залікового кредиту з навчальної дисципліни «Управління ресурсами підприємства» наведена у табл.

Загальна модульна оцінка складається з поточної оцінки, яку здобувач отримує під час практичних та семінарських занять, за виконання самостійної і науково-дослідної роботи та оцінки за виконання модульної контрольної роботи у формі колоквиуму.

### Зміст та структура залікового кредиту з навчальної дисципліни «Управління ресурсами підприємства»

Зміст та структура залікового кредиту	Модуль I	Аудиторна робота	Складається із двох залікових модулів: $3M_1+3M_2$	Лекції
				Практичні
				Семінарські
				Консультації
	Контрольні заходи (проміжний контроль, модульний контроль)			
	Самостійна робота	$3M_3$	Опрацювання додаткової літератури, робота в інформаційних мережах	
Модуль II	Науково-дослідна та інша робота	$3M_4$	Підготовка наукових публікацій, участь у конференціях, семінарах, круглих столах тощо	
Підсумковий контроль (ПМК у формі недиференційованого заліку)				

Здобувач може набрати 100 рейтингових балів за наступною формулою:

$$100=M_1+M_2,$$

де  $M_1$  – аудиторна і самостійна робота;  $M_2$  – науково-дослідна та інша робота.

У свою чергу  $M_1$  розраховується за наступною формулою:

$$M_1=3M_1+3M_2,$$

де  $3M_1$  – перший заліковий модуль;  $3M_2$  – другий заліковий модуль.

Структура оцінювання рівня знань з навчальної дисципліни за КМСОНП наведена в табл.

## Структура оцінювання рівня знань з навчальної дисципліни за КМСОНП

Модуль I		Модуль II	Усього, балів
Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	30	100
24	46		

Поточний контроль здійснюється протягом семестру і оцінюється сумою набраних балів.

Поточний контроль проводиться у формах:

усне індивідуальне опитування;

фронтальне опитування у формі бесіди викладача з групою;

письмові контрольні роботи;

тестування.

Об'єктами поточного контролю є:

- активність та результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни; відвідування занять;

- проходження проміжного контролю;

- виконання модульного контрольного завдання.

Оцінювання проводиться за такими критеріями:

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

- ступінь засвоєння матеріалу дисципліни;

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

- уміння поєднувати теорію з практикою при розгляді ситуацій, розв'язанні задач, проведення розрахунків при виконанні завдань, винесених для самостійного опрацювання, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

- логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії. Вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та роботи висновки.

Для оцінювання рівня відповідей на тестові завдання модульного контролю знань використовуються такі критерії:

90-100 % правильних відповідей – «відмінно»;

74-89 % правильних відповідей – «добре»;

60-73 % правильних відповідей – «задовільно»;

35-59 % правильних відповідей – «незадовільно». Допоміжні бали не нараховуються. Здобувач направляється на повторне тестування.

У разі набрання 0-34 % правильних відповідей, здобувач направляється

на повторне вивчення тем.

Здобувач, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю (не склав змістовий модуль), має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання.

Модульний контроль проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті інтегровану оцінку результатів навчання після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля. Модульний контроль може проводитися у формі колоквіуму або модульної контрольної роботи за відповідний змістовий модуль.

Колоквіум являє собою проміжний міні-екзамен, що проводиться з ініціативи викладача. Викладач виносить на колоквіум усі пройдені теми і здобувач отримує єдину оцінку, яка йде в залік з дисципліни.

Підсумкова кількість балів за змістовий модуль може виставлятися за вибором викладача:

а) як сума балів за усіма поточними формами контролю, передбаченими робочою навчальною програмою дисципліни;

б) як сума балів за всіма формами контролю плюс оцінка за колоквіум.

Підсумковий контроль проводиться у формі заліку у терміни, передбачені графіком навчального процесу. Залік – це форма підсумкового контролю, що полягає в оцінці засвоєння здобувачем навчального матеріалу з певної дисципліни та на підставі результатів виконання ним певних видів робіт на практичних, семінарських заняттях та самостійної роботи.

Здобувач вважається атестованим, якщо сума балів одержаних за результати підсумкової успішності дорівнює або перевищує 60 балів за поточний і модульний контроль впродовж семестру (мінімум 35 балів). Бали, отримані за колоквіум або підсумкову комплексну контрольну роботу, додаються до балів за поточну успішність. Залік виставляється за результатами роботи впродовж усього семестру.

Сумарний результат у балах складає: «60 і більше балів – зараховано», «59 і менше балів – незараховано» заноситься у залікову «Відомість обліку успішності» навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів, здобувач обов'язково здає залік після закінчення екзаменаційної сесії у визначений термін.

Академічна заборгованість обов'язково ліквідується до початку навчального року. Якщо здобувач не ліквідував академічну заборгованість він не включається до перевідного наказу та відраховується з аспірантури.

Отримані здобувачем бали переводяться у національну та ECTS шкалу оцінювання і виставляються викладачем у звітні документи.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен, диференційований залік	недиференційований залік
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 9. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення навчальної дисципліни «Управління ресурсами підприємства» включає:

- 1) Робоча програма навчальної дисципліни.
- 2) Опорний конспект лекцій з навчальної дисципліни.
- 3) Збірник засобів діагностики пакет тестів) з навчальної дисципліни.
- 4) Навчальні посібники, підручники.
- 5) Нормативні документи.

## 10. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз. Київ : КНЕУ, 2005. 292 с.
2. Антошкіна Л.І. Управління знаннями: навч. посіб. Донецьк: Юго-Восток, 2011. 178 с.
3. Бутко М.П., Бутко І.М., Дітковська М. Ю. Менеджмент інвестиційної діяльності. Київ : ЦУЛ, 2018. 480 с.
4. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. Стратегічний менеджмент. Київ : ЦУЛ, 2016. 376 с.
5. Великий Ю.М., Майборода О.В., Косарева І.П. Управління

фінансовими потоками підприємства: монографія. Харків: СМІТ, 2010. 274 с.

6. Галушка З.І, Лусте О.О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Чернівці : Чернівець. над. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 288 с.

7. Галушка З.І, Лусте О.О. Стратегічний SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації. Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2021. 48 с.

8. Гуторов О.І., Гуторова О.О., Гуторов А.О. Менеджмент : навч. посіб. Харків : Друкарня Мадрид, 2020. 342 с.

9. Добряк Д.С., Канаш О.П., Бабміндра Д.І., Розумний І.А. Класифікація сільськогосподарських земель як наукова передумова їх екологічнобезпечного використання. Київ: Урожай, 2009. 464 с.

10. Друкер Пітер Ф. Виклики для менеджменту ХХІ століття. Київ : КМ-Букс, 2020. 240 с.

11. Іванюта П.В., Лугівська О.П. Управління ресурсами та витратами: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2010. 320 с.

12. Інноваційний менеджмент / за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 517 с.

13. Кучіна С.Е., Кітченко О.М., Чернобровкіна С.В. Управління ресурсами підприємства: навч. посіб. Харків : НТУ «ХП», 2021. 227 с.

14. Михайлова Л.І., Михайлов А.М. Управління персоналом. Суми : ФОП Литовченко С.Б., 2020. 284 с.

15. Мірошніченко О.Ю, Ревуцька Н.В., Гончарова О.М. Управління ресурсами: навч. пос. Київ : ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2014. 219 с.

16. Мойсеєнко І.П. Управління інтелектуальним потенціалом: монографія. Львів: АБЕРС, 2007. 303 с.

17. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу. Київ : Знання, 2018. 435 с.

18. Новицький В.Є. Економічні ресурси цивілізаційного розвитку: навч. посіб. Київ: НАУ, 2004. 268 с.

19. Плахута Г.А., Степаненко О.В. Управління матеріальними ресурсами: навч. посіб. Луганськ: СЛУ, 2012. 191 с.

20. Трут О. О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації. Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2018. 420 с.

21. Управління земельними ресурсами та землекористуванням: навч. посіб. / за заг. ред. Третяка А.М. Біла Церква : Білоцерківдрук, 2022. 434 с.

22. Управління земельними ресурсами територіальних громад: децентралізаційна модель / Й.М. Дороша. Київ : Компринт, 2023. 161 с.

23. Управління ресурсами підприємства: монографія / за заг. ред.

Г.О. Швиданенко. Київ : КНЕУ, 2014. 418, [6] с.

24. Управління ресурсами підприємства: навч. посіб. / за ред. Ю.М. Воробйова, Б.І. Холода. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 288 с.

25. Управління ресурсами. Кадровий менеджмент: навч.-метод. посіб. / О. М. Кібік [та ін.]. Одеса : Фенікс, 2018. 125 с.

26. Ус Г.О. Теоретичні основи та проблеми управління знаннями в соціально-економічних системах. Черкаси : Східноєвроп. ун-т економіки і менедж., 2012. 327 с.

27. Формування моделі управління природними ресурсами в ринкових умовах господарювання / за заг. ред. М.А. Хвесика. Київ : ДУ ІЕПСР НАН України, 2013. 303 с.

28. Хохлов М.П., Лола Ю.Ю. Логістично-реінжиніринговий підхід до управління матеріальними ресурсами підприємства. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 187 с.

29. Юринець З.В., Гнилянська Л.Й. Інвестиційний та інноваційний менеджмент : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2012. 319 с.

30. Dickersbach J.T., Keller G. Production Planning and Control with SAP ERP. Boston: Galileo Press, 2011. 528 p.

31. Mohapatra A., Lopez R. Configuring Sales and Distribution in SAP ERP. Boston: Rheinwerk Publishing, 2016. 526 p.

32. Sarferaz S. Embedding Artificial Intelligence into ERP Software. A Conceptual View on Business AI with Examples from SAP S/4HANA. Cham: Springer International Publishing, 2024. 434 p.

33. Shibly H.R., Abdullah A.B.M., Murad W. ERP Adoption in Organizations: The Factors in Technology Acceptance among Employees. Cham: Palgrave Macmillan, 2022. 277 p.

34. Shtub A., Karni R. ERP: The Dynamics of Supply Chain and Process Management. New York: Springer, 2009. xiv, 280 p.



НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
«Управління ресурсами підприємства»**

Укладач: **Гуторов Андрій Олександрович**

Відповідальний за випуск **Гайдуцький А. П.**

Друкується в авторській редакції.

Видання та друк – Національний науковий центр  
«Інститут аграрної економіки»  
03127, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 10.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 2065 від 18.01.2005 р.