

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Національний авіаційний університет**  
**Факультет транспорту менеджменту і логістики**



**Система менеджменту якості**

**Методичні рекомендації для підготовки студента**

**до практичних занять**

**з навчальної дисципліни**

**«Управління ресурсингом зовнішньоекономічних операцій»**

**Освітній ступінь БАКАЛАВР**

Галузь знань  
Спеціальність:

Освітньо-професійна програма: Менеджмент  
зовнішньоекономічної діяльності  
07 Управління та адміністрування  
073 Менеджмент

**Практичне заняття 1. Поняття «ресурс». Види ресурсів.**

**Питання до обговорення:**

1. Ресурс. Види ресурсів.
2. Критерії оцінки ресурсів.
3. Закони функціонування ресурсів.
4. Підходи до класифікації ресурсів.
5. Ресурси за сферами життєдіяльності.
6. Традиційні ресурси влади: сила, багатство.
7. Базові ресурси в розумінні політичних аналітиків.
8. Взаємозаміна, взаємодоповнення і взаємовиключення ресурсів.

**Методичні рекомендації / варто знати:**

Ресурс – запас, джерело, яке використовується за необхідності. Види ресурсів. Критерії оцінки ресурсів. Сектори ресурсів (приватний, публічний). Закони функціонування ресурсів (розроблення, відтворення, використання). Ресурси за сферами життєдіяльності (економічні, соціальні, культурно-інформаційні, демографічні). Традиційні ресурси влади: сила, багатство. Аналіз політики (базові ресурси в розумінні аналітиків): правовий, монетарний, людський.

Ресурси як особливі елементи політико-адміністративних програм або як засоби діяльності, що їх використовує кожна особа, якої стосується колективна проблема, що розв'язується. Публічна політика не створюється і не реалізується в порожньому просторі. Наявні ресурси досить відчутно, впливають на її проміжні та кінцеві результати. Ще до того як буде окреслено перше втручання, чиновник, політик або приватна дійова особа вже стикається з «умовами розроблення» передбаченої публічної діяльності, опиняючись на «майданчику» з обмеженими, але необхідними ресурсами для творення публічної політики. Наділення дійових осіб публічної політики різними ресурсами, їхнє розроблення, управління, використання (більш-менш безперервне) та поєднання, і навіть заміна одних іншими або обмін, можуть відчутно впливати на процеси, результати й наслідки публічної політики.

**Дайте визначення**

1. Процес управління – це...
2. Ресурси – це...

**функціонування ресурсів**



## Практичне заняття 2. Ресурси в управлінні.

### Питання до обговорення:

1. Поняття «ресурс» в публічній політиці.
2. Підходи до класифікації ресурсів в публічному управлінні.
3. Роль ресурсів в управлінському процесі.
4. Роль абстрактних ресурсів в публічному управлінні (консенсус, підтримка, час, соціальний капітал, довіра).
5. Проаналізуйте за законами функціонування ресурсів правовий ресурс в публічному управлінні.
6. Проаналізуйте нормативну основу фінансових ресурсів держави.

### Методичні рекомендації / варто знати:

Критерії класифікації ресурсів. Поділ на утилітарні, примусові й нормативні. Утилітарні ресурси – це матеріальні та інші соціальні блага, пов'язані з повсякденними інтересами людей. Ці ресурси використовують як для заохочення, так і для покарання. Примусові ресурси: виступають заходи адміністративного покарання, використовувані тоді, коли не спрацьовують утилітарні ресурси. Нормативні ресурси – це засоби впливу на ціннісні орієнтації та норми поведінки людини. Вони покликані переконати підлеглих у спільності інтересів керівника й виконавців, забезпечити схвалення дій суб'єкта політики, прийняття його вимог.

Класифікація ресурсів за найважливішими сферами життєдіяльності. Відповідно до неї економічні ресурси – це матеріальні цінності, необхідні для суспільного та особистого виробництва й споживання, гроші як їх загальний еквівалент, техніка, родючі землі, корисні копалини тощо. Соціальні ресурси – здатність підвищення або зниження соціального статусу чи рангу, місця в соціальній стратифікації. Вони частково збігаються з економічними ресурсами. Наприклад, дохід і багатство, виступаючи як економічні ресурси, характеризують і соціальний статус. Однак до соціальних ресурсів належать також такі показники як посада, престиж, освіта тощо. Культурно-інформаційні ресурси – знання та інформація, а також засоби їх отримання та поширення.

Примусові ресурси – це інститути фізичного примусу та спеціально підготовлені для цього люди. Цей вид ресурсів традиційно вважають найбільш ефективним джерелом влади, оскільки його використання здатне позбавити людину життя, свободи і майна – вищих цінностей. Специфічним ресурсом є демографічний, тому що людина – це універсальний, багатофункціональний ресурс, що виробляє інші ресурси. Останнім часом політологи розглядають також як ресурси учасників політики, ресурси більшості й примусу, а соціологи вважають такими ресурси часу й довіри, організаційний та інформаційний (когнітивний) ресурси.

### Розкрийте зміст питання

1. Ресурсний потенціал регіону/міста/села
2. Класифікації ресурсів

### сектори ресурсів

• приватний

приватна інформація

• публічний

приватна інформація,  
повідомлена всім дійовим  
особам

## Практичне заняття 3. Матеріальні та нематеріальні ресурси

### Питання до обговорення:

1. Традиційні ресурси влади.
2. Матеріальні ресурси публічної політики.
3. Нематеріальні ресурси публічної політики.
4. Ресурси публічної політики: сила (силовий примус), право (правовий ресурс), штат (людський ресурс), кошти (монетарний ресурс), інформування (когнітивний ресурс), організація (інтерактивний ресурс), консенсус (ресурс довіри), час (часовий ресурс), інфраструктура (майновий ресурс), політична підтримка («ресурс більшості») (М. Крозьє, Е. Фрідберг, П. Кньофель).
5. Розподіл та управління ресурсами.

### Методичні рекомендації / варто знати:

За Олвін Тоффлером (американський філософ, соціолог і футуролог), «знання, у силу своїх переваг – нескінченності, загальнодоступності, демократичності, – підпорядкували силу й багатство і стали визначальним чинником функціонування влади». У ході суспільного розвитку традиційні ресурси влади – сила і багатство – втрачають вплив, хоча і не зникають повністю. Істинну ж владу здобувають знання й володіння інформацією. Розподіл та управління ресурсами мають розглядатися як рішення стосовно політики.

На різних етапах циклу політики ресурси нерівномірно розподіляються між її творцями, хоча залишаються доступними для всіх завдяки їх публічному статусові. Навіть якщо а ргіогі правовий ресурс належить насамперед до ресурсів політиків, право на доступ до правосуддя, що надане законом будь-якому громадянину, становитиме для нього також ресурс правового характеру. Розрізняємо такі ресурси публічної політики: сила (силовий примус), право (правовий ресурс), штат (людський ресурс), кошти (монетарний ресурс), інформування (когнітивний ресурс), організація (інтерактивний ресурс), консенсус (ресурс довіри), час (часовий ресурс), інфраструктура (майновий ресурс), політична підтримка («ресурс більшості») (М. Крозьє, Е. Фрідберг, П. Кньофель).

### Дайте визначення

1. Об'єкти управлінням – це...
2. Закони функціонування ресурсів – це...

## Практичне заняття 4. Фінансові ресурси

### Питання до обговорення:

1. Нормативно-правова основа управління фінансовими та бюджетними ресурсами
2. Бюджетна система держави
3. Управління фінансовими ресурсами в умовах кризи
4. Корупційні ризики в управлінні фінансами
5. Фінансові та бюджетні ресурси регіону (аналіз ефективності управління фінансовими та бюджетним ресурсами регіону Вашого проживання)

### Методичні рекомендації / варто знати:

Ресурси держави (матеріальні, трудові, інноваційні, фінансові). Фінансові ресурси держави загальнодержавні фінансові ресурси, ресурси державних підприємств, організацій, їх об'єднань та ресурси в частині державної власності підприємств інших форм власності, утворених за участю держави. Недержавні фінансові ресурси (ресурси юридичних осіб окремих підприємств, організацій різних форм власності, а також ресурси фізичних осіб).

## Практичне заняття 5. Бюджетні ресурси держави

### Питання до обговорення:

1. Бюджет.
2. Бюджетні ресурси.
3. Бюджетне законодавство.
4. Доходи (податкові і неподаткові надходження).
5. Видатки.
6. Категорії видатків.
7. Мобілізація бюджетних ресурсів.
8. Державний матеріальний резерв.

### Методичні рекомендації / варто знати:

Бюджет – грошове вираження збалансованого розпису доходів і видатків держави, адміністративно-територіальної одиниці (області, району, міста, села), підприємства, установи за певний період. Бюджетні ресурси – частина фінансових ресурсів держави, сконцентрована в бюджетах всіх рівнів. Залежно від рівня формування, розподілу та використання грошових фондів виділяють: споживчі бюджети – прибутки та витрати фізичних осіб; бюджети підприємств, організацій, фірм, комерційних і некомерційних організацій; державний і місцеві бюджети. Бюджетне законодавство складають нормативно-правові акти, що регулюють бюджетні відносини (в Україні це Конституція України; Бюджетний кодекс України; Бюджетна декларація, прогнози місцевих бюджетів; Закон про Державний бюджет України на відповідний рік; інші закони, що регулюють бюджетні відносини, передбачені статтею 1 Бюджетного кодексу України; нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, прийняті на підставі і на виконання Бюджетного кодексу України та інших законів України; нормативно-правові акти органів виконавчої влади, прийняті на підставі і на виконання Бюджетного кодексу; рішення про місцевий бюджет; рішення органів АРК, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, прийняті відповідно до Бюджетного кодексу.

Доходи (податкові і неподаткові надходження) і видатки. Категорії видатків. Мобілізація бюджетних ресурсів. Державний матеріальний резерв.

### Розкрийте зміст питання

1. Поняття «ресурс» в публічному управлінні.
2. Людські ресурси регіонального розвитку.

## Практичне заняття 6. Ресурси регіонального та місцевого розвитку.

### Питання до обговорення:

1. Проаналізуйте за наступними критеріями регіон, у якому Ви проживаєте (або будь-який регіон на вибір - ОТГ, район, область):
  - а) природні ресурси;
  - б) матеріальні ресурси;
  - в) людські ресурси;
  - г) трудові ресурси;
  - д) ваша оцінка ефективності управління місцевими ресурсами.
2. Нормативно-правова основа ресурсного забезпечення місцевих бюджетів.

### Методичні рекомендації / варто знати:

Ресурсне забезпечення – доступність та використання ресурсів, існування управлінського механізму, що має забезпечувати їх ефективне використання. Інформаційна база ресурсного потенціалу регіонів (розмір, структура, динаміка, баланс, джерела формування, форма власності).

Ресурсний потенціал регіону/міста/села – сукупність всіх видів ресурсів, що формуються на даній території та які можуть бути використані в процесі соціально-економічного розвитку (матеріальні і нематеріальні).

Інформаційні документи ресурсного потенціалу – профілі, паспорти територій, геоінформаційні системи, карти розміщення продуктивних сил, баланси ресурсів тощо. Матеріальні ресурси – природно-сировинні (природна, економічна ознака), майнові (комунальна власність – ефективна оренда, спільне використання, корпоратизація, продаж нерентабельних об'єктів), інфраструктурні (виробнича, управлінська, ринкова, соціальна, екологічна).

Людські ресурси – чисельність населення, режим відтворення населення, статево-вікова структура, система розселення, рівень урбанізації, рівень освіти, професійна кваліфікація, доходи та витрати, життєвий рівень населення, забезпеченість соціальними послугами. Трудові ресурси – частина населення, здатна працювати (загальна чисельність, рівень зайнятості, склад за статтю та віком, галузева структура зайнятості, рівень освіти & професійна підготовка).

Фінансові ресурси (фінансові ресурси місцевих та центральних органів влади, приватних суб'єктів господарювання, неурядових організацій, фізичних осіб, іноземних держав та міжнародних організацій). Джерела фінансування – бюджетні, інвестиційні, кредитні, грантові.

**Практичне заняття 7. Управління людськими ресурсами.**

**Питання до обговорення:**

1. Поняття «людські» ресурси та «трудові ресурси»
2. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами
3. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами
4. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах глобалізації і масової культури.
5. Перспективи розвитку стратегічного управління людськими ресурсами в Україні.
6. Стратегія управління персоналом апарату Національного агентства України з питань державної служби
7. Управління персоналом державного органу.

**Практичне завдання:**

Ессе на тему «Оцінка ефективності кадрової політики вашої організації/ установи/ підприємства (місце практики): недоліки та можливі рекомендації».

**Методичні рекомендації / варто знати:**

Персонал є одним з найважливіших джерел ефективного функціонування будь-якого органу, установи та організації, зокрема і державних. На «макрорівні» персонал можна розглядати як простір, в якому відбувається формування державної політики. Впровадження ефективної системи управління людськими ресурсами на державній службі створює передумови для подальшого здійснення заходів, спрямованих на модернізацію державного управління на основі демократичних цінностей і принципів урядування. Якості окремих людей і їх спільнот стають визначальними чинниками якісного надання адміністративних послуг, розвитку та економічного зростання держави, забезпечуючи процеси ефективної реалізації державної політики на локальному, регіональному та загальнодержавному рівнях.

Теорія капіталу Ірвінга Фішера на початку ХХ ст. стала основою виникнення і розвитку ширших концепцій людського розвитку, а економічна думка у процесі еволюції підійшла до введення в науковий обіг і обґрунтування поняття «людський капітал». Формування та розвиток людського капіталу американський економіст Теодор Шульц у другій половині ХХ ст. вбачав у розвитку здібностей та знань, які надаються шкільною освітою, навчанням на робочому місці, у зміцненні здоров'я і зростаючому запасі економічної інформації. Людський капітал є одночасно і об'єктом впливу стратегій, програм, проектів, і ресурсом, який піддається постійному оновленню через реалізацію відповідних засобів стратегічного управління.

Методичні підходи до стратегії управління людськими ресурсами демонструють достатньо широкий спектр думок, аналогічних поглядів на загальне (корпоративне, економічне) уявлення про стратегію як інструмент ефективного керування організацією. Стратегічне управління людськими ресурсами – це програмний спосіб мислення й управління, що забезпечує узгодження цілей, можливостей організації та інтересів працівників.

## трудо́ві ресурси

частина населення здатна працювати

- загальна чисельність
- рівень зайнятості
- склад за статтю та віком
- галузева структура зайнятості
- рівень освіти & професійна підготовка

## людські ресурси

Людські ресурси, також часто HR (від англ. Human Resources) — сукупність робітників з кваліфікацією до розробки або підтримки продукту або сервісу





## Практичне заняття 8. Державна кадрова політика.

### Питання до обговорення:

1. Критерії якісного та ефективного кадрового забезпечення.
2. Державна кадрова політика (у сфері...).
3. Розроблення концептуальних засад та етапи реалізації державної кадрової політики:
  - a. розробка кадрової доктрини;
  - b. вироблення концепції державної кадрової політики, визначення її змісту;
  - c. розробку програм (цільових, комплексних та ін.);
  - d. розробка та налагодження механізмів реалізації кадрової політики;
  - e. розв'язання окремих проблем державної кадрової політики.

### Методичні рекомендації / варто знати:

Вирішення питання якісного кадрового забезпечення суспільно- політичних та соціально- економічних сфер життєдіяльності України стало одним із пріоритетних завдань. Вироблення та реалізація сучасної кадрової політики України в усіх сферах суспільної діяльності потребує ефективної кадрової системи, що включає сукупність кадрових інститутів та організаційних структур, які здійснюють цілісне управління кадровими процесами, з метою досягнення визначених пріоритетів розвитку суспільства.

Державна кадрова політика – це цілеспрямована стратегічна діяльність держави, пов'язана з плануванням та прогнозуванням формування, професійного розвитку та раціонального використання кадрів, усіх трудових ресурсів, визначенням цілей і пріоритетів кадрової діяльності. Кадрова політика як соціальне явище, маючи багаторівневу структуру, значно ширше за змістом, ніж державна кадрова політика, де суб'єктом виступає держава, яка не може виключно на себе брати розв'язання всіх кадрових проблем.

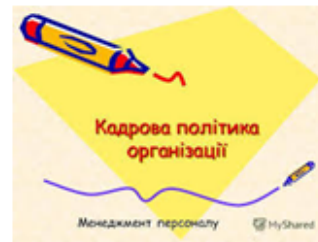
Кадрова політика як наука відображає закономірності розвитку об'єктивних кадрових процесів, зв'язки та відносини, що дають їм певну якісну характеристику, визначають основні риси та принципи кадрової роботи. У розробці державної кадрової політики важливо вирізняти окремі етапи: розробку кадрової доктрини; вироблення концепції державної кадрової політики, визначення її змісту (системи цілей, пріоритетів, принципів тощо); розробку програм (цільових, комплексних та ін.); розробку та налагодження механізмів реалізації кадрової політики, розв'язання її окремих проблем.

Розроблення концептуальних засад державної кадрової політики потребує врахування: наукових принципів пізнання соціальних явищ (системність, історизм, соціальна детермінованість); критичного осмислення та творчого застосування накопиченого наукового знання в галузі управління та кадрової діяльності; реального стану кадрового корпусу держави; критичного аналізу зарубіжного досвіду роботи з кадрами, його адаптації, беручи до уваги традиції та особливості менталітету.

Державній кадровій політиці мають бути притаманні такі сутнісні риси: системність; наукова обґрунтованість та реалістичність; єдність та багаторівневність; перспективність; демократичність за цілями, соціальною базою та механізмами розв'язання кадрових проблем; моральність; законодавча забезпеченість.

## Зміна функцій кадрової служби в умовах стратегічного управління

- адаптація кадрової роботи до умов ринку
- пошук і впровадження нових технологій найму і селекції
- персоналу
- розвиток, мотивація та стимулювання персоналу
- створення нових форм соціально-трудова відносин



## Критерії оцінки кадрової політики

- кількісний та якісний склад персоналу
- рівень плинності кадрів
- гнучкість проведеної політики
- ступінь врахування інтересів працівника



## Практичне заняття 9. Стратегічне управління людськими ресурсами

### Питання до обговорення:

1. Персонал як найцінніший ресурс організації
2. Стратегічне управління персоналом; добір персоналу; підготовка і просування персоналу; мотивація персоналу; оцінювання персоналу; трудові відносини; охорона праці й техніка безпеки; адаптація персоналу.
3. Менеджер з персоналу.
4. Типи кадрової політики.
5. Управління людськими ресурсами державного органу.

### Методичні рекомендації/варто знати:

Персонал перетворюється на найцінніший ресурс організації, ключовий фактор її конкурентоспроможності й у підсумку стає водночас і засобом, і метою стратегічного розвитку. В умовах переходу до стратегічного управління обсяг та зміст завдань служби управління персоналом змінюються. По-перше, відбувається зміщення акцентів зі статичних завдань до динамічних. Статичні завдання є формалізованими. Вони пов'язані з веденням документації, обробкою інформації, наприклад, облік персоналу, нормування праці, розрахунок заробітної плати, облік виробітку. Динамічні завдання менш формалізовані. Вони переважно пов'язані із забезпеченням руху персоналу (наприклад, відбір, прийом, звільнення, оцінювання, стимулювання праці, підвищення кваліфікації, просування службовими сходами, організаційні та професійні переміщення). По-друге, у сукупності стратегічних, тактичних та оперативних завдань пріоритетна роль належить саме стратегічним, які визначають перспективи розвитку персоналу в організації, підготовку його до виконання майбутніх дій, заохочення до досягнення стратегічних цілей, участь в управлінні, у формуванні та підтримці спільних корпоративних цінностей. кадрової служби організаційної структури, яка складається з восьми секторів: стратегічне управління персоналом; добір персоналу; підготовка і просування персоналу; мотивація персоналу; оцінювання персоналу; трудові відносини; охорона праці й техніка безпеки; адаптація персоналу.

Менеджер з персоналу в управлінській команді стратегічного менеджменту. Кадрова політика (політика управління персоналом) – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивація та стимулювання. Типи кадрової політики. Етапи розробки (проектування) кадрової політики та фактори, що на неї впливають. Критерії оцінки кадрової політики. Управління людськими ресурсами державного органу.

### Розкрийте зміст питання

1. Менеджер з персоналу в управлінській команді стратегічного менеджменту.
2. Управління людськими ресурсами державного органу.

## Практичне заняття 10. Ресурсинг як елемент проектного менеджменту

### Завдання:

1. Підготуйте інфографіку у Canva (1 аркуш) відповідно до призначення (малюнок).
2. Працюєте у групах
3. Один представник з кожної групи має презентувати наступного разу



### Інструменти, обладнання, програмне забезпечення, необхідне для виконання завдання

В умовах використання формату онлайн-навчання (дистанційного навчання) із застосуванням мережі Google Meet названі засоби, методи та форми визначаються за домовленістю зі здобувачами і в залежності від зручного виду взаємодії, застосовуються з допомогою існуючих функцій групових чатів та відеоконференцій.

Для ефективного засвоєння тематики є можливість демонстрації необхідних матеріалів на робочому столі комп'ютерного технічного засобу під час занять і семінарів. Зокрема, у разі потреби, під час онлайн-заняття можна надати доступ до свого екрану, щоб показати презентації або іншу тематичну інформацію на робочому столі.

Планування доповіді здійснюється заздалегідь за допомогою прив'язки до Google-календаря. Синхронізація запланованих заходів виконується автоматично на всіх зручних для їх проведення пристроях.

## Практичне заняття 11. Соціальні моделі для управління трудовими ресурсами

### Завдання:

1. Індивідуально підготувати 1 слайд стосовно однієї з теорій формування команди
2. Зберегти у форматі jpg або pdf
3. Презентувати у Гугл класі

## Соціальні моделі

1. Ієрархія потреб Маслоу

Анна

Мар'яна

2. Теорія мотивації Герцберга

3. Теорія X і Y МакГрегора

Настя

Єлена

4. Теорія Z

5. Теорія очікування

Ліза

Діана

6. McClelland теорія 3 потреб

Аліна

Лера

7. Форми влади

Ігор

Катерина

## Практичне заняття 12. Планування витрат на матеріальні ресурси

### Методичні поради щодо розрахунку витрат

Розрахунок витрат на одиницю продукції в звітному періоді:

Прямі матеріали:

$$\text{Вартість прямих матеріалів на одиницю продукції} = (\text{вартість прямих матеріалів в звітному періоді} / \text{обсяг виробництва в звітному періоді})$$

Допоміжні матеріали:

$$\text{Вартість допоміжних матеріалів на одиницю продукції} = (\text{вартість допоміжних матеріалів в звітному періоді} / \text{обсяг виробництва в звітному періоді})$$

Паливо:

$$\text{Вартість палива на одиницю продукції} = (\text{вартість палива в звітному періоді} / \text{обсяг виробництва в звітному періоді})$$

Заробітна плата основних робітників:

$$\text{Вартість заробітної плати основних робітників на одиницю продукції} = (\text{вартість заробітної плати основних робітників в звітному періоді} / \text{обсяг виробництва в звітному періоді})$$

Заробітна плата обслуговуючого персоналу:

$$\text{Вартість заробітної плати обслуговуючого персоналу на одиницю продукції} = (\text{вартість заробітної плати обслуговуючого персоналу в звітному періоді} / \text{обсяг виробництва в звітному періоді})$$

Заробітна плата контролерів:

Вартість заробітної плати контролерів залежить від кількох факторів, таких як рівень їхньої кваліфікації, досвіду, місця роботи та розміру компанії.

Також, варто враховувати, що окрім заробітної плати, контролери можуть отримувати додаткові бонуси та премії за якість виконаної роботи, а також можуть мати можливість проходження додаткових навчань та підвищення кваліфікації.

Для визначення собівартості одиниці продукції в звітному та плановому періодах необхідно використати формулу:

$$\text{Собівартість одиниці продукції} = (\text{виробничі витрати} / \text{кількість вироблених одиниць продукції})$$

### Завдання:

1. Розрахувати витрати на одиницю продукції в плановому періоді:
2. Розрахувати очікувану вартість однієї одиниці продукції на плановий період

Для того, щоб підготувати правильну звітність, слід ознайомлюватися з усіма відомостями про фінансові операції компанії протягом звітного періоду. Потрібно перевіряти правильність введення даних, відповідність нормам законодавства, а також розраховувати податки та інші обов'язкові виплати.

## Рекомендована література

### Базова література

- Гавриш І. П. Інформаційні ресурси: навчально-методичний посібник – Х.: Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «ХАІ», 2021. – 52 с.
- Жук О.П. Управління людськими ресурсами : навч. посібник. Львів: Видавець ФОП Марченко Т.В., - 2021. - 338 с.
- Квасній Л.Г. Управління інформаційним ресурсами. Тексти лекцій. Дрогобич: ПОСВІТ. - 2021. - 52 с
- Кібанов А.П., Шушпанов Д.Г. Управління трудовими ресурсами. К.: Видавничий Дім «Юридична книга», - 2019. - 358 с.
- Кучіна С. Е. Управління ресурсами підприємства : навч. посіб. / С. Е. Кучіна, О. М. Кітченко, С. В. Чернобровкіна – Харків : НТУ «ХПІ», 2021. – 227 с.
- Мірошніченко О.Ю., Ревуцька Н.В., Гончарова О.М. Управління ресурсами підприємства: Навчальний посібник. – К.: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2014. – 217 с.
- Планування та управління фінансовими ресурсами територіальної громади /О.Кириленко, Б.Малиняк, В.Письменний, В.Русін/ Асоціація міст України – К., ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», Вид. друге, перероб. і доп. - 2021. – 396 с.
- Управління ресурсами підприємства: Навч. посіб./ Під ред. Ю.М. Воробйова, Б.І. Холода – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 288 с.

### Допоміжна література

- Верхоглядова Н.І., Письменна О.Б. Класифікація ресурсів та її значення для управління ресурсозбереженням. // Інвестиції: практика та досвід. - К.: 2015. - № 16. - С. 27-31.
- Гайдук І. О. Класифікація фінансових ресурсів підприємства // Науковий вісник. – К.: 2005. – № 15 (3). – С. 204–208.
- Лозова О.В. Управління ресурсами компанії в проектах. // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. - 2018.- № 5 (90). - С. 67-71.
- Мельник А. Управління ресурсами території в контексті європейської та національної політики регіонального розвитку // Вісник Тернопільського національного економічного університету. - № 3. 2018. С. 7-21.
- Новицький В.Є. Економічні ресурси цивілізаційного розвитку: Навч. посіб. – К.: НАУ, 2004. – 268 с.
- Петрова, І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. - К.: КНЕУ, 2013. - 466 с.
- Ревенко Н. Г. Управління ресурсами промислових підприємств в умовах перехідного періоду: Монографія – К.: Ред. “ Бюл. Вищ. Атестац. Коміс. України”, 2000. – 256 с.
- Управління ресурсами підприємства: монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г. О. Швиданенко. - К.: КНЕУ, 2014. - 418 с.

### Інформаційні ресурси в Інтернеті

- Горшков М.А. Методи та механізми управління ресурсами територіальної громади. // Ефективна економіка. - № 10. - 2019. [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2019/80.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/80.pdf)
- Матеріальні ресурси // Енциклопедія сучасної України. – <https://esu.com.ua/article-66969>
- Рябцев Г.Л. Ресурси державної політики: класифікація та використання. // Державне управління: удосконалення та розвиток. - № 8. - 2014. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=844>
- Фінансові ресурси. Державна служба фінансового моніторингу України. <https://fiu.gov.ua/pages/pro-sluzhbu/zagalni-vidomosti/finansovi-resursi>
- Coursera: Національний авіаційний університет Learning <https://www.coursera.org/programs/natsional-nii-aviatsiinii-univiersitiet-learning-program-spwcq?currentTab=CATALOG>
- Journal of Resources and Ecology. Official site - <https://bioone.org/journals/journal-of-resources-and-ecology>
- Journal of Human Resource Management. Official site - <https://www.jhrm.eu>
- Information Resources Management Journal (IRMJ). Official site - <https://www.igi->

global.com/journal/information-resources-management-journal/1073

- UA UdeMy: Міністерство освіти і науки України -<https://ua.udemy.com/organization/home>