Документ подписан квалифицированной электронной подписью
Сертификат
Владелец: "АНО ВО ""РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"""
Действителен: с 28.05.2026 по 28.08.2027

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

КАМЕНСКИЙ ФИЛИАЛ
АНО ВО «РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра экономики и менеджмента

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

«Анализ и управление ресурсами организации»

Код и направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Организация и управление бизнесом

Автор (составитель): д.э.н, доцент _____ И.В. Датченко

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании
кафедры экономики и менеджмента
«14» января 2026 года, протокол №6

Зам. директора по УМР
Черкасова Н.Н. _____

Каменск-Шахтинский
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина **«Анализ и управление ресурсами организации»** изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Организация и управление бизнесом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденным приказом **Министерства науки и высшего образования РФ** от 12.08.2020 № 970 (ФГОС ВО 3++).

Целью освоения дисциплины «Анализ и управление ресурсами организации» является формирование у студентов комплексных, систематизированных и углубленных знаний в области оценки эффективности использования потенциала предприятия, изучение основных закономерностей функционирования ресурсной базы в современных условиях экономики, а также ознакомление с ведущими российскими и зарубежными концепциями стратегического и операционного управления ресурсами организации.

Основные задачи изучения дисциплины:

- выявить роль эффективного управления ресурсами как ключевого фактора повышения финансово-экономических результатов деятельности предприятия;
- определить и классифицировать основные методы и модели оптимизации использования материальных, финансовых, трудовых и информационных ресурсов;
- сформировать навыки формирования и обработки информационной базы в области ресурсного обеспечения для обоснования и принятия оптимальных хозяйственных решений;
- дать студентам знания об экономических и организационно-технических методах, инструментах и средствах учета, аудита и контроля ресурсов на предприятии;
- развить умения определять, проектировать и внедрять системы управления ресурсами, полностью соответствующие стратегическим целям и специфике работы организации.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению **аналитического и организационно-управленческого типов профессиональной деятельности**, определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25 сентября 2018 г. № 592н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина «Анализ и управление ресурсами организации» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы (ОПОП). Дисциплина изучается на 3 курсе в **6** семестре. Форма промежуточной аттестации — экзамен, курсовая работа.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучение данной учебной дисциплины базируется на результатах освоения следующих предшествующих дисциплин (модулей):

- «Экономическая теория»;
- «История и теория менеджмента»;
- «Экономические основы управленческой деятельности»;
- «Теория организации и организационное поведение»;
- «Операционный менеджмент».

Дисциплины и модули, изучаемые параллельно:

- «Бухгалтерский управленческий учет»;
- «Бизнес-планирование и моделирование бизнес-процессов»;
- «Управление знаниями и интеллектуальной собственностью организации».

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Результаты освоения дисциплины «Анализ и управление ресурсами организации» являются необходимой базой для последующего изучения следующих дисциплин (модулей):

- «Инновации и современные модели бизнеса»;
- «Теория и практика антикризисного управления»;
- «Управление рисками организации в условиях нестабильности»;
- «Управление продуктом (продакт-менеджмент)»;

- а также необходимы для успешного прохождения производственной (профильной) практики и выполнения выпускной квалификационной работы (ВКР).

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся должен овладеть профессиональной компетенцией:

- **ПК-5:** Способен проводить оценку ресурсов, необходимых для реализации решений в области организации и управления бизнесом, и принимать решения по их использованию в организации.

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Код результата
ПК-5	**Знать:**	
	– теоретические подходы к определению и классификации ресурсов организации;	ПК-5-З1
	– сущность материально-технических ресурсов, необходимых для управления бизнесом;	ПК-5-З2
	– сущность финансовых ресурсов организации в современных условиях экономики;	ПК-5-З3
	– сущность трудовых и человеческих ресурсов организации;	ПК-5-З4
	– методики комплексного экономического анализа и оценки ресурсной базы;	ПК-5-З5
	– методы планирования и расчета потребности организации в ресурсах определенного типа;	ПК-5-З6
	– инструменты и системы эффективного распределения ресурсов в организации;	ПК-5-З7
	– современные методы управления ресурсами и алгоритмы принятия решений по их применению.	ПК-5-З8
	Уметь:	
	– идентифицировать, выделять и классифицировать ресурсы конкретной организации;	ПК-5-У1
	– анализировать состояние, оценивать и планировать потребность в материально-технических ресурсах;	ПК-5-У2
	– анализировать состояние, оценивать и планировать потребность в финансовых ресурсах;	ПК-5-У3
	– анализировать состояние, оценивать и планировать потребность в человеческих и трудовых ресурсах;	ПК-5-У4
	– подбирать и адаптировать методики факторного анализа использования ресурсов;	ПК-5-У5
	– применять методы и технологии нормирования, планирования и расчета потребности в ресурсах;	ПК-5-У6
	– выбирать и адаптировать ИТ-инструменты управления ресурсами под цели бизнеса;	ПК-5-У7
	– применять современные методы оперативного управления ресурсным обеспечением организации.	ПК-5-У8
	Владеть:	
	– навыками системного анализа и оценки комплексной обеспеченности организации ресурсами;	**ПК-5-В1**
	– методами экспресс-анализа, оценки и планирования материально-технической базы организации;	ПК-5-В2
	– технологиями финансового анализа, оценки и бюджетирования	ПК-5-В3

финансовых ресурсов;	
– методами аудита, оценки эффективности и планирования человеческих ресурсов;	ПК-5-В4
– технологиями адаптации методов и методик ресурсного анализа под специфику конкретного бизнеса;	ПК-5-В5
– навыками расчета потребности предприятия в материальных, финансовых и трудовых ресурсах;	ПК-5-В6
– инструментами внедрения и сопровождения систем оптимизации ресурсов в организации;	ПК-5-В7
– опытом принятия управленческих решений по вопросам эффективного использования ресурсного потенциала.	ПК-5-В8

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

№	Форма обучения	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						КРП	Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
			В з.е.	В часах	всего	Лекции	Сем	КоР	Конс	Э				
1	очно-заочная	6	8	288	55	24	24	1,6	2	0,4	3	33,6	199,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий

очно-заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						КРП	Контроль	Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Лекц	Сем	КоР	Конс	Э				
1	Содержание управления ресурсами организации. Классификация ресурсов	31	6	3	3						25	
2	Управление материальным и ресурсами.	31	6	3	3						25	
3	Финансовые ресурсы.	31	6	3	3						25	
4	Трудовые и человеческие ресурсы.	31	6	3	3						25	
5	Анализ и оценка ресурсов	31	6	3	3						25	
6	Планирование ресурсов	31	6	3	3						25	
7	Проблемы и	31	6	3	3						25	

	подходы к управлению ресурсами организации											
8	Новые методы управления Ресурсами в современной мировой практике	30,4	6	3	3						24,4	
9	Промежуточная аттестация (экзамен)		7			1,6	2	0,4	3			
	Итого:	288	55	24	24	1,6	2	0,4	3	33,6	199,4	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Содержание управления ресурсами организации. Классификация ресурсов.
Социально-исторические предпосылки и условия возникновения современного управления ресурсами. Состояние и перспективы управления ресурсами в России. Практика управления ресурсами в современных организациях. Сущность ресурсов. Понятия материально-технических, земельных, человеческих и финансовых ресурсов. Концепция «бережливого производства» (Lean Production). Виды ресурсов. Особенности управления различными видами ресурсов предприятия.

Тема 2. Управление материальными ресурсами.
Понятие «Управление материальными ресурсами». Виды ресурсов, необходимые предприятию для его функционирования, и оценка эффективности их использования. Логистика запасов: управление материальными ресурсами и оборотными фондами. Разработка стратегии управления материально-техническим обеспечением на предприятии. Экономические и производственные ресурсы организации.

Тема 3. Финансовые ресурсы.
Внешние и внутренние факторы управления финансовыми ресурсами предприятия. Основные формы существования финансовых ресурсов организации. Собственные, заемные и привлеченные средства: источники формирования и структура. Критерии эффективности финансов предприятий, их распределение и механизмы финансирования. Инновационный критерий эффективности финансов. Инвестирование в инновации и управление финансовыми рисками компании в условиях неопределенности. Моделирование управления финансовыми ресурсами.

Тема 4. Трудовые и человеческие ресурсы.
Трудовые ресурсы и трудовой потенциал предприятия. Эффективное использование рабочей силы. Человеческие ресурсы и человеческий капитал: проблемы формирования и значимость на современном этапе. Направления трансформации человеческого капитала в условиях развития инновационной экономики. Мотивационные факторы в системе управления персоналом.
Понятие интеллектуального капитала. Нематериальные активы (НМА): патенты, базы данных, программное обеспечение, товарные знаки. Рост вклада интеллектуальных ресурсов в наукоемких производствах современных организаций.

Тема 5. Методики анализа и оценки ресурсов.
Роль и значение комплексного экономического анализа в управлении предприятием. Содержание, этапы и последовательность проведения аналитических процедур. Информационное и методическое обеспечение оценки ресурсов. Системный подход в комплексном анализе: взаимосвязь управленческого и финансового анализа, финансовых, производственных, социальных и технико-экономических показателей.
Анализ в системе маркетинга: цели и задачи. Обоснование максимально возможного объема продаж. Расчет и анализ потребительского спроса на продукцию. Оценка конкурентоспособности продукции и предприятия. Оптимизация ассортимента продукции (товаров, работ), структуры производства и

продаж. Анализ рынков сбыта: оценка емкости рынка и доли рынка конкретной организации. Анализ ценовой политики предприятия.

Тема 6. Планирование и расчет потребности в ресурсах.
Расчет потребности в площадях для организации производства. Критерии выбора помещения. Порядок определения арендных платежей. Расчет амортизации и затрат по содержанию основных средств. Расчет потребности в материалах, сырье и комплектующих для выполнения производственной программы. Критерии выбора поставщика. Планирование затрат на приобретение оборотных средств и оптимизация управления запасами.
Планирование потребности в персонале. Расчет эффективного фонда рабочего времени. Определение оптимальной численности работников для выполнения производственной программы.

Тема 7. Проблемы и стратегические подходы к управлению ресурсами.
Проблемы рационального использования ресурсов в условиях их ограниченности. Основные принципы ресурсосбережения. Нормирование как инструмент эффективного использования ресурсов. Методы управления дефицитными ресурсами. Концепция и динамическая модель использования исчерпаемых ресурсов Г. Хотеллинга. Парадокс Леонтьева применительно к теории управления ресурсами. Кривая производственных возможностей организации.

Тема 8. Новые методы управления ресурсами в современной мировой практике.
Информационная экономика и информационное общество как современная управленческая действительность. Знания, информация и управление ими (Knowledge Management). Коммерциализация интеллектуального капитала. Коммерциализация инноваций и методика оценки стоимости нового изделия.
Автоматизированные системы управления ресурсами. Концепция Enterprise Resource Planning (ERP): интегрированное планирование ресурсов промышленного предприятия. Системы MRP (Material Requirements Planning) — планирование материальных потребностей. Методы оптимизации ресурсов предприятия на базе сквозных ИТ-решений.

Тема 9. Курсовая работа
Выполнение курсовой работы направлено на закрепление теоретических знаний и формирование практических навыков (владений) по компетенции **ПК-5** в соответствии с требованиями профессионального стандарта **«Бизнес-аналитик»**. На самостоятельное выполнение и подготовку к защите курсовой работы в бюджете времени выделено **33,6 академических часа**.

ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ КУРСОВЫХ РАБОТ

Направление 1. Анализ и управление человеческими ресурсами организации

1. Место и роль управления персоналом в общей системе стратегического управления предприятием.
2. Методы кадрового планирования и прогнозирования потребности в персонале.
3. Мобильность персонала: современные подходы к решению кадровых проблем организации.
4. Мотивация персонала в процессе трудовой деятельности на предприятии.
5. Нормативно-методическое обеспечение функционирования системы управления персоналом.
6. Обеспечение информационной безопасности организации при увольнении ключевого персонала.
7. Стимулирование труда персонала как фактор повышения его эффективности.
8. Методики оценки эффективности деятельности по управлению персоналом организации.
9. Оценка эффективности управления персоналом: основные критерии и показатели оценки.
10. Персонал предприятия как специфический объект системного управления.
11. Разработка плана маркетинговой деятельности компании в области персонала.
12. Пути и инструменты улучшения использования персонала на предприятии.
13. Работа с кадровым резервом организации: сущность, структура и содержание.
14. Современные концепции и модели стратегического управления персоналом.
15. Центры оценки (Assessment Centers) как метод отбора персонала: опыт отечественного и зарубежного менеджмента.
16. Интернет как средство поиска работы и подбора персонала: возможности и ограничения.
17. Лизинг персонала (аутстаффинг): опыт, риски и проблемы практического использования.

18. Управленческие технологии профессионального отбора: анализ российской практики кадрового менеджмента.
19. Поступление на работу и первичная адаптация: анализ технологий самоменеджмента.
20. Проявления рыночного механизма во внутриорганизационных трудовых отношениях: анализ современной практики.

Направление 2. Анализ и управление материально-техническими ресурсами и запасами

21. Управление материально-техническим снабжением и закупками предприятия.
22. Нормирование, лимитирование и рациональное использование материальных ресурсов предприятия.
23. Управление производственными запасами как элементом оборотных активов компании.
24. Анализ эффективности управления логистическими и ресурсными потоками на предприятии.
25. Система показателей эффективности использования материально-технических ресурсов предприятия.
26. Инновационные подходы, методы и инструменты в управлении ресурсами предприятия.
27. Нормирование материальных ресурсов предприятия в условиях рыночной нестабильности.
28. Организация планирования, диспетчеризации и контроля производственной деятельности предприятия.
29. Информационная система закупок и автоматизированная система управления запасами.
30. Управление качеством продукции предприятия как метод снижения ресурсоемкости.
31. Отраслевые решения и специфика эффективного использования ресурсов предприятия.
32. Модификация базовых моделей управления запасами с учетом отраслевой специфики деятельности компании.
33. Проектирование и оптимизация бизнес-процессов в системе управления ресурсами организации.
34. Применение инструментов бизнес-инжиниринга для реструктуризации ресурсной базы предприятия.

Направление 3. Анализ и управление финансовыми ресурсами организации

35. Внутренние и внешние источники формирования финансовых ресурсов предприятия.
36. Планирование и мониторинг реализации долгосрочных инвестиционных проектов развития предприятия.
37. Инвестиционное проектирование и оценка эффективности программ развития предприятия.
38. Альтернативные источники финансирования текущих и капитальных затрат предприятия.
39. Финансовый потенциал предприятия и современные методы его комплексной оценки.
40. Анализ, прогнозирование и планирование дефицитных денежных потоков организации.
41. Управление издержками производства и методы снижения себестоимости продукции.
42. Экспресс-методы и инструменты определения вероятности банкротства предприятия.
43. Методы и финансовые инструменты привлечения ресурсов компаниями на мировом финансовом рынке.
44. Использование инструментов факторинга в управлении оборотным капиталом организации.
45. Экономико-математическое моделирование процессов управления финансовыми ресурсами предприятия.

Направление 4. Анализ и управление интеллектуальными, нематериальными и ИТ-ресурсами

46. Интеллектуальные ресурсы предприятия как фактор развития наукоемкого производства.
47. Методики оценки эффективности использования нематериальных активов (НМА) предприятия.
48. Человеческий капитал в составе нематериальных активов современной корпорации.
49. Роль и ценность информации в системе оперативного управления ресурсами предприятия.
50. Нетрадиционные типы нематериальных активов (гудвилл, бренд-капитал) и методы их оценки.
51. Корпоративные информационные системы управления ресурсами предприятия: критерии выбора и внедрения.
52. Функциональные модули современных ERP-систем в контуре управления производственными ресурсами.
53. Автоматизированные информационные системы и технологии в управлении предприятием.
54. Обеспечение информационной безопасности и защиты коммерческой тайны предприятия.
55. Применение мультимедийных технологий в управлении современным предприятием.
56. Экономические аспекты и оценка эффективности применения информационных технологий в управлении предприятием.
57. Интеллектуальный потенциал предприятия: структура, формирование и коммерциализация.
58. Современные методы многокритериальной оптимизации использования ресурсов предприятия.
59. Коммерциализация интеллектуального капитала и методики оценки стоимости нового

инновационного изделия.
60. Моделирование процессов управления финансовыми и информационными ресурсами предприятия.

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ (ПРАКТИЧЕСКИХ) ЗАНЯТИЙ

Семинар 1. Содержание управления ресурсами организации. Классификация ресурсов (3 часа)
Вопросы для обсуждения:
1. Ресурсы организации как экономическая категория и база для формирования факторных доходов.
2. Сравнительный анализ классических факторов производства и современных видов ресурсов (информационных, интеллектуальных).
3. Концепция бережливого производства (Lean Production) и её принципы в контуре ресурсосбережения.
Практические задания и кейс-методы:
4. Аналитическое упражнение: Идентификация и классификация ресурсного потенциала конкретного предприятия (на примере сквозного кейса).
5. Групповая дискуссия: «Границы применимости кривой производственных возможностей в современном бизнесе».

Семинар 2. Управление материальными ресурсами (3 часа)
Вопросы для обсуждения:
1. Состав и структура материально-технических ресурсов организации. Оборотные фонды.
2. Логистика снабжения: критерии и методы выбора надежных поставщиков сырья и материалов.
3. Стратегии управления запасами: минимизация затрат на хранение против рисков дефицита.
Практические задания и кейс-методы:
4. Расчетная задача: Определение оптимального размера заказа (модель EOQ) и точки заказа с учетом издержек выполнения и хранения.
5. Анализ ситуации (Case-study): «Оптимизация складских запасов производственной компании в условиях волатильного спроса».

Семинар 3. Финансовые ресурсы организации (3 часа)
Вопросы для обсуждения:
1. Внутренние и внешние источники формирования финансовых ресурсов компании.
2. Оптимальное соотношение собственного и заемного капитала. Цена капитала (WACC).
3. Управление финансовыми рисками и денежными потоками в условиях неопределенности.
Практические задания и кейс-методы:
4. Расчетная задача: Оценка структуры капитала предприятия, расчет эффекта финансового левериджа.
5. Практикум: Построение прогнозного бюджета движения денежных средств (Cash Flow) для инвестиционного проекта.

Семинар 4. Трудовые и человеческие ресурсы (3 часа)
Вопросы для обсуждения:
1. Различия между понятиями «трудовые ресурсы», «человеческий капитал» и «интеллектуальный потенциал».
2. Оценка эффективности использования рабочего времени и производительности труда.
3. Структура нематериальных активов (НМА) и специфика капитализации интеллектуальной собственности.
Практические задания и кейс-методы:
4. Расчетная задача: Расчет показателей движения кадров (текучесть, прием, выбытие) и производительности труда (выработка, трудоемкость).
5. Анализ кейса: «Оценка рыночной стоимости гудвилла и интеллектуального капитала высокотехнологичной компании».

Семинар 5. Методики анализа и оценки ресурсов (3 часа)
Вопросы для обсуждения:
1. Методология комплексного экономического анализа ресурсной обеспеченности предприятия.

2. Взаимосвязь финансовых, операционных и технико-экономических показателей в модели бизнес-анализа.
3. Оценка конкурентоспособности организации на основе её ресурсных преимуществ.

Практические задания и кейс-методы:

4. Расчетно-аналитическая работа: Проведение факторного анализа материалоемкости и фондоотдачи предприятия по трехфакторной модели.
5. Маркетинговый практикум: Оценка емкости целевого рынка и расчет рыночной доли организации.

Семинар 6. Планирование и расчет потребности в ресурсах (3 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Принципы, алгоритмы и этапы планирования ресурсного обеспечения производственной программы.
2. Методы расчета потребности в производственных площадях и основном оборудовании.
3. Определение плановой численности персонала и эффективного фонда времени.

Практические задания и кейс-методы:

4. Расчетная задача: Определение плановой потребности предприятия в основных материалах и численности рабочих-сдельщиков для выполнения годового плана выпуска продукции.
5. Аналитический практикум: Расчет амортизационных отчислений различными методами и оценка их влияния на себестоимость.

Семинар 7. Проблемы и стратегические подходы к управлению ресурсами (3 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Нормирование как базовый метод контроля и бережного использования ограниченных ресурсов.
2. Динамическая модель использования исчерпаемых ресурсов Г. Хотеллинга и её практическое применение.
3. Парадокс Леонтьева и его интерпретация в контуре международного распределения ресурсов.

Практические задания и кейс-методы:

4. Деловая игра: «Управление дефицитными ресурсами в условиях многокритериального выбора и жестких ограничений».
5. Решение оптимизационных задач: Применение методов линейного программирования для максимизации прибыли при ограниченных ресурсах (с использованием MS Excel).

Семинар 8. Новые методы управления ресурсами в современной практике (3 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Бизнес-анализ в эпоху цифровой трансформации: управление знаниями (Knowledge Management).
2. Архитектура и функциональные модули современных ERP и MRP систем автоматизации бизнеса.
3. Инструменты бизнес-инжиниринга при оптимизации сквозных ресурсных потоков.

Практические задания и кейс-методы:

4. Экспертный разбор ИТ-решений: Анализ кейса по внедрению ERP-системы на промышленном предприятии (оценка затрат и эффектов).

Защита промежуточных результатов (отчетов и планов) по курсовым работам студентов.
Взаимное рецензирование и консультации.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения (Глоссарий)

Блок А. Общеэкономические и категориальные понятия

- **Ресурсы организации** — совокупность материальных, финансовых, трудовых, информационных и интеллектуальных средств, которыми располагает предприятие и которые могут быть вовлечены в процесс производства товаров или оказания услуг.
- **Факторы производства** — экономические ресурсы, которые непосредственно задействованы и используются в процессе производства (классическая триада: труд, земля, капитал; в современной экономике — также предпринимательские способности и информация).

- **Кривая производственных возможностей (КПВ)** — модель, показывающая максимальный объем производства двух координатных благ при полном и эффективном использовании всех доступных ресурсов предприятия.
- **Ресурсоемкость продукции** — показатель, характеризующий затраты всех видов ресурсов (материальных, трудовых, финансовых) на производство единицы готовой продукции или выполнение объема работ.
- **Бережливое производство (Lean Production)** — концепция управления предприятием, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь (*muda*) и максимальной оптимизации сквозных ресурсных потоков.

Блок Б. Категории материально-технического и операционного менеджмента

- **Оборотные активы (фонды)** — материальные ресурсы организации, которые полностью потребляются в течение одного производственного цикла, меняют свою натурально-вещественную форму и целиком переносят свою стоимость на себестоимость готовой продукции (сырье, материалы, топливо, полуфабрикаты).
- **Производственные запасы** — остатки материальных ресурсов, находящиеся на складах предприятия и предназначенные для обеспечения непрерывности производственного процесса.
- **Оптимальный размер заказа (модель EOQ — Economic Order Quantity)** — экономико-математическая модель, определяющая такой объем заказа ТМЦ, при котором суммарные затраты на организацию заказа и последующее хранение запасов на складе минимизируются.
- **Нормирование ресурсов** — процесс установления предельно допустимого расхода (нормы) конкретного вида материального или временного ресурса на производство единицы продукции при определенном уровне технологического развития.

Блок В. Категории финансового и инвестиционного анализа

- **Финансовые ресурсы** — совокупность собственных денежных доходов, накоплений и внешних поступлений (заемных, привлеченных средств), находящихся в распоряжении организации и предназначенных для выполнения финансовых обязательств, финансирования текущих затрат и капитальных вложений.
- **Собственный капитал** — чистая стоимость имущества организации, сформированная за счет вложений учредителей (уставный капитал) и накопленных финансовых результатов собственной деятельности (нераспределенная прибыль, резервы).
- **Заемный капитал** — финансовые ресурсы, привлекаемые организацией со стороны на условиях возвратности, платности и срочности (кредиты банков, займы, кредиторская задолженность).
- **Средневзвешенная стоимость капитала (WACC — Weighted Average Cost of Capital)** — финансовый показатель, отражающий среднюю цену, которую организация платит за использование совокупного собственного и заемного капитала.
- **Денежный поток (Cash Flow)** — совокупность распределенных во времени притоков (поступлений) и оттоков (выплат) денежных средств, генерируемых операционной, инвестиционной и финансовой деятельностью организации.

Блок Г. Категории человеческого капитала и интеллектуальных ресурсов

- **Трудовой потенциал организации** — совокупная способность работников предприятия обеспечивать достижение его стратегических целей за счет своих профессиональных знаний, квалификации, опыта и личностных качеств.
- **Человеческий капитал** — сформированный в результате инвестиций запас здоровья, знаний, навыков, мотивации и энергии, который капитализируется организацией и используется для повышения эффективности и производительности труда.
- **Интеллектуальный капитал** — совокупность нематериальных факторов (знаний, патентов, организационных технологий, баз данных, клиентских связей), которые создают конкурентные преимущества организации на рынке.
- **Нематериальные активы (НМА)** — идентифицируемые объекты имущества организации, не имеющие физической (материально-вещественной) формы, используемые в производстве или для управленческих нужд в течение длительного времени (>12 месяцев) и способные приносить экономическую выгоду.

Блок Д. Категории автоматизации и цифрового бизнес-анализа

- **Управление знаниями (Knowledge Management)** — системный процесс создания, сохранения, распределения и эффективного использования интеллектуальных ресурсов и опыта внутри организации.

- **ERP-система (Enterprise Resource Planning)** — интегрированная корпоративная информационная система, предназначенная для автоматизации планирования, учета, контроля и анализа всех ключевых ресурсов и бизнес-процессов современного предприятия.
- **MRP-система (Material Requirements Planning)** — методология и автоматизированный алгоритм планирования потребности в сырье, компонентах и материалах, привязанный к графику выпуска готовой продукции.
- **Бизнес-инжиниринг** — современная технология проектирования и реструктуризации систем управления организацией на основе моделирования её сквозных бизнес-процессов, оргструктуры и ресурсных потоков.

6.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний

Таблица 6.1. Перечень заданий для повторения и углубления приобретаемых знаний по компетенции ПК-5 (категория «Знать»)

№ п/п	Код результата обучения	Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний	Форма контроля СРС
1	**ПК-5-З1** **ПК-5-З5**	**Теоретический анализ концепций ресурсного менеджмента:** – Изучение и конспектирование учебной литературы по классификации и сущности ресурсной базы предприятия. – Сравнительный анализ классической теории факторов производства и современной ресурсно-ориентированной концепции фирмы (RBV — Resource-Based View).	Проверка конспектов / Терминологический диктант
2	**ПК-5-З2** **ПК-5-З6**	**Изучение методов управления материально-технической базой:** – Повторение теоретических моделей оптимизации запасов (модель EOQ, концепция Just-in-Time). – Изучение нормативно-правовых и методических основ амортизации основных средств и нормирования расхода сырья на производстве.	Экспресс-тестирование на семинаре
3	**ПК-5-З3**	**Теоретический базис формирования финансовых ресурсов:** – Изучение структуры заемного и собственного капитала организации. – Проработка теоретических подходов к оценке средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и формированию чистой прибыли бизнеса.	Устный фронтальный опрос
4	**ПК-5-З4**	**Изучение методологии оценки человеческого капитала:** – Теоретический анализ структуры интеллектуального капитала организации. – Изучение подходов к оценке стоимости нематериальных активов (НМА), патентов и товарных знаков в структуре ресурсов наукоемких производств.	Проверка реферативных обзоров
5	**ПК-5-З7** **ПК-5-З8**	**Изучение систем комплексного планирования и автоматизации (ERP/MRP):** – Проработка теоретических основ бизнес-инжиниринга и моделирования сквозных бизнес-процессов распределения ресурсов. – Изучение функциональной архитектуры ERP-систем	Защита рефератов / Компьютерный тест

и алгоритмов работы систем MRP (планирование материальных потребностей).

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных умений

Таблица 6.2. Перечень практических заданий для формирования умений по компетенции ПК-5 (категория «Уметь»)

№ п/п	Код результата обучения	Практические задания (упражнения) и методические схемы их выполнения	Форма отчетности студентов
1	**ПК-5-У1** **ПК-5-У5**	**Задание: Факторный анализ материалоемкости и фондоотдачи (Тема 1, 5)** **Методическая схема выполнения:** 1. Студент на основе предложенной финансовой отчетности предприятия идентифицирует виды активов. 2. Рассчитывает базовые показатели: материалоотдачу, материалоемкость, фондорентабельность. 3. Применяет метод цепных подстановок для определения влияния факторов на объем выпуска продукции.	Расчетно-аналитическая записка с выводами
2	**ПК-5-У2** **ПК-5-У6**	**Задание: Расчет оптимальной потребности в запасах по модели EOQ (Тема 2, 6)** **Методическая схема выполнения:** 1. На основе планового объема производства студент определяет годовую потребность в сырье. 2. Используя формулу Уилсона, рассчитывает оптимальный размер партии закупки (\(EOQ\)). 3. Определяет точку заказа (*Reorder Point*) с учетом времени на доставку и страхового запаса.	Письменное решение задачи с графической интерпретацией
3	**ПК-5-У3**	**Задание: Оценка цены капитала и эффекта финансового левериджа (Тема 3)** **Методическая схема выполнения:** 1. Студент анализирует структуру капитала условной компании. 2. Рассчитывает средневзвешенную стоимость капитала (\(WACC\)). 3. Рассчитывает силу воздействия финансового рычага для обоснования целесообразности привлечения заемных ресурсов.	Финансовая матрица расчетов в MS Excel
4	**ПК-5-У4**	**Задание: Планирование численности персонала и фонда рабочего времени (Тема 4, 6)** **Методическая схема выполнения:** 1. На основе производственной программы и норм времени студент рассчитывает плановую трудоемкость. 2. Составляет баланс рабочего времени одного среднесписочного работника (расчет полезного	Кадровый плановый баланс (таблица и расчеты)

		фонда). 3. Определяет плановую численность основных и вспомогательных рабочих.	
5	**ПК-5-У7** **ПК-5-У8**	**Задание: Моделирование ресурсного потока в нотации BPMN/IDEF0 (Тема 7, 8)** **Методическая схема выполнения:** 1. Студент выбирает один сквозной бизнес-процесс (например, «Закупка материально-технических ценностей»). 2. Описывает входы, выходы, механизмы управления и ресурсы процесса. 3. Строит графическую модель распределения ресурсов с использованием доступного ИТ-инструментария.	Схема бизнес-процесса (диаграмма) с аналитическим пояснением

6.4. Задания, направленные на формирование навыков (владений)

Таблица 6.3. Перечень заданий для формирования владений по компетенции ПК-5 (категория «Владеть»)

№ п/п	Код результата обучения	Задания, направленные на формирование владений по компетенции ПК-5	Метод оценки / Форма контроля
1	**ПК-5-В1** **ПК-5-В5**	**Владение навыками системного анализа ресурсной обеспеченности предприятия:** – Комплексный экспресс-аудит реального предприятия по данным бухгалтерской и статистической отчетности. – Разработка аналитического заключения о сильных и слабых сторонах использования ресурсного потенциала компании с адаптацией методик под отраслевую специфику.	Защита аналитического кейс-отчета на семинаре
2	**ПК-5-В2** **ПК-5-В6**	**Владение технологиями планирования и оптимизации материальных потоков:** – Разработка сквозного плана материально-технического снабжения под заданную производственную программу. – Оптимизация складских запасов предприятия с использованием специализированных ИТ-инструментов (моделирование дефицита и излишков в MS Excel).	Контрольный срез / Проверка расчетных матриц
3	**ПК-5-В3**	**Владение методами финансового анализа и бюджетирования:** – Разработка операционного бюджета (бюджета затрат на ресурсы) и финансового бюджета для обоснования эффективности привлечения заемного капитала. – Нахождение точки безубыточности и расчет маржинального дохода при изменении цен на сырье.	Защита финансовой модели (в рамках СРС)
4	**ПК-5-В4**	**Владение методами аудита и планирования человеческих ресурсов:** – Проведение аудита производительности труда и эффективности использования нематериальных активов организации. – Расчет оптимальной структуры затрат на персонал и оценка окупаемости инвестиций в человеческий	Защита проектного задания на практическом занятии

		капитал (*ROI на обучение*).	
5	**ПК-5-В7** **ПК-5-В8**	**Владение навыками обоснования и защиты управленческих решений (Курсовая работа):** – Самостоятельное проведение сквозного бизнес-анализа и написание курсовой работы по выбранной теме (в соответствии с Разделом 5). – Подготовка текстового доклада и мультимедийной презентации для публичной защиты результатов исследования перед аттестационной комиссией.	**Официальная защита курсовой работы (Код контроля: «КР»)**

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля

Таблица 7.1. Спецификация фонда оценочных средств текущего контроля по компетенции ПК-5

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля (типовые оценочные материалы и задания)	Критерии и показатели оценивания (для очно-заочной формы)
1	**ПК-5-З1** **ПК-5-З2** **ПК-5-З3** **ПК-5-З4**	**Блиц-опросы на знание категориального аппарата (Глоссария):** Письменные краткие опросы на аудиторных занятиях по терминологическому минимуму (п. 6.1). *Пример вопроса:* Дайте определение понятиям WACC и модели EOQ. В чем заключается сущность парадокса Леонтьева?	**«Зачтено»:** студент демонстрирует знание дефиниций, верно ответил не менее чем на 70% вопросов. **«Не зачтено»:** путаница в понятиях, верно отвечено менее чем на 70% вопросов.
2	**ПК-5-З5** **ПК-5-З6** **ПК-5-З7** **ПК-5-З8**	**Компьютерное тестирование по теоретическим модулям курса:** Тесты закрытого типа в ЭИОС Университета на знание методик анализа и ИТ-систем автоматизации (ERP/MRP). *Пример задания:* Укажите функциональный модуль ERP-системы, отвечающий за планирование материальных потребностей: а) CRM; б) MRP; в) HRM.	**«Зачтено»:** тест пройден успешно, доля правильных ответов составляет 60% и более. **«Не зачтено»:** доля правильных ответов по результатам тестирования ниже 60%.
3	**ПК-5-У1** **ПК-5-У2** **ПК-5-У3** **ПК-5-У4**	**Практические расчетно-аналитические задачи (MS Excel):** Задания на семинарских занятиях по расчету потребности в ресурсах разного типа. *Типовая задача:* По формуле Уилсона рассчитать оптимальный размер партии закупки сырья и определить точку заказа при заданных параметрах годовой программы.	**«Зачтено»:** алгоритм расчета верный, расчетные матрицы заполнены без ошибок, дано экономическое обоснование. **«Не зачтено»:** грубые ошибки в формулах, расчеты не выполнены.
4	**ПК-5-У5** **ПК-5-У6**	**Защита индивидуальных аналитических кейс-отчетов (СРС):**	**«Зачтено»:** модель построена логически верно, студент свободно владеет

	ПК-5-У7 **ПК-5-У8**	Публичное представление результатов моделирования сквозного бизнес-процесса снабжения или факторного анализа материалоемкости фирмы. *Типовое задание.* Построить карту ресурсного потока в нотации BPMN и представить её на семинаре.	инструментарием и отвечает на вопросы. **«Не зачтено»:** модель не соответствует кейсу, студент не может объяснить логику процесса.
5	**ПК-5-В1** **ПК-5-В2** **ПК-5-В3** **ПК-5-В4** **ПК-5-В5** **ПК-5-В6** **ПК-5-В7** **ПК-5-В8**	**Защита курсовой работы (Код контроля в учебном плане: «КР»):** Комплексная оценка сформированности навыков и опыта ведения самостоятельной бизнес-аналитики по выбранной теме исследования (Раздел 5.1). *Процедура:* Экспертная оценка текста работы научным руководителем и публичная защита перед комиссией с использованием мультимедийных технологий.	**Оценивается по 4-балльной шкале:** – **«Отлично»:** оригинальное исследование, идеальные расчеты и защита. – **«Хорошо»:** несущественные недочеты в оформлении или ответах. – **«Удовлетворительно»:** поверхностный анализ, слабые ответы. – **«Неудовлетворительно»:** работа не сдана или не защищена.

7.3. ФОС для промежуточной аттестации (Экзамен): Задания для оценки знаний

Таблица 7.2. Матрица ФОС промежуточной аттестации (вопросы к экзамену) для оценки теоретических знаний по компетенции ПК-5

№ п/п	Код результата обучения	Задания для оценки теоретических знаний (теоретические вопросы к экзамену)
1	**ПК-5-З1**	**Теоретико-методологические основы ресурсного менеджмента:** 1. Эволюция управленческих подходов к роли и месту ресурсов в деятельности организации. 2. Универсальные принципы построения современного механизма управления ресурсами предприятия. 3. Объективные предпосылки и экономические факторы формирования новых моделей управления ресурсами. 4. Понятие факторов производства и их сущностное отличие от экономических ресурсов организации. 5. Классификационные признаки и виды ресурсов современной организации.
2	**ПК-5-З2**	**Сущность материально-технических и производственных ресурсов:** 6. Экономическая сущность материально-технических ресурсов как потенциальных возможностей и источников получения доходов бизнеса. 7. Понятие полезности и ценности материальных ресурсов. Оценка стоимости производственных запасов. 8. Экономические и материально-технические ресурсы организации, оценка эффективности их использования.
3	**ПК-5-З3**	**Сущность финансовых ресурсов организации:** 9. Финансовые ресурсы предприятия: сущность, структура, внутренние и внешние источники привлечения. 10. Кругооборот ресурсных и денежных потоков в процессе функционирования коммерческой организации. 11. Бюджетирование и планирование потребности организации в финансовых ресурсах.
4	**ПК-5-З4**	**Сущность трудовых, человеческих и интеллектуальных ресурсов:** 12. Труд, земля, капитал и предпринимательские способности как ключевые факторы производства. Понятие и структура факторного дохода.

		13. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал организации. Понятие рабочей силы и показатели её эффективного использования. 14. Человеческие ресурсы организации и их виды. Человеческий капитал: проблемы формирования и значимость на современном этапе развития экономики. 15. Интеллектуальный капитал организации: структура, методы оценки и формы коммерциализации. 16. Нематериальные активы предприятия (патенты, базы данных, программное обеспечение, товарные знаки) и их аудит.
5	**ПК-5-З5**	**Методики комплексного экономического анализа и оценки ресурсов:** 17. Методы и этапы комплексного экономического анализа обеспеченности предприятия ресурсами. 18. Оценка ресурсного потенциала и производственной мощности предприятия. 19. Система технико-экономических и финансовых показателей эффективности использования ресурсов организации. 20. Кривая производственных возможностей организации в условиях ограниченности материальных факторов.
6	**ПК-5-З6**	**Методы планирования и расчета потребности в ресурсах:** 21. Методология и принципы прогнозирования и планирования потребности в ресурсах организации. 22. Планирование потребности организации в персонале и расчет эффективного фонда рабочего времени. 23. Планирование потребности в материально-технических ресурсах для выполнения производственной программы.
7	**ПК-5-З7**	**Инструменты и системы эффективного распределения ресурсов:** 24. Ресурсы как исходная точка в цепочке создания ценности и удовлетворения рыночных потребностей. 25. Принципы эффективного распределения и перераспределения ограниченных экономических ресурсов в организации. 26. Информационные ресурсы предприятия: структура, особенности накопления и планирование потребности в них. 27. Контроллинг как инструмент интегрированного управления и контроля ресурсов организации. 28. Применение методологии бенчмаркинга для оптимизации использования ресурсного потенциала. 29. Концепция Всеобщего менеджмента качества (TQM) и её влияние на снижение ресурсоемкости продукции.
8	**ПК-5-З8**	**Современные методы управления ресурсами и автоматизация:** 30. Взаимозависимость, взаимодополняемость и взаимообусловленность использования различных видов ресурсов. 31. Альтернативные (взаимозаменяемые) ресурсы: критерии и методы их выбора в условиях дефицита. 32. Организационные и административные ресурсы предприятия: сущность и специфика капитализации. 33. Стратегическое и оперативное управление ресурсной базой предприятия в условиях рыночной неопределенности. 34. Тенденции роста вклада от использования интеллектуальных ресурсов на современных предприятиях. 35. Наукоемкое производство: критерии отнесения, специфика организации и управления ресурсами. 36. Информационная экономика и информационное общество как современная действительность управленческой практики. 37. Эффективное управление знаниями (Knowledge Management) и корпоративной информацией.

38. Проблемы рационального использования ресурсов и ключевые принципы ресурсосбережения.
39. Нормирование как основной инструмент учета и эффективного использования ресурсов на предприятии.
40. Методы и модели оперативного управления ограниченными (дефицитными) ресурсами.
41. Роль современных информационных технологий и сквозных ИТ-решений в управлении производством.
42. Методы и логистические модели управления запасами (EOQ, Just-in-Time).
43. Проектирование и оптимизация бизнес-процессов в системе управления ресурсами предприятия.
44. Математические и инструментальные методы оптимизации структуры ресурсов предприятия.
45. Автоматизированные системы планирования ресурсов предприятия (ERP и MRP-класса): функциональные модули и эффективность внедрения.
46. Концепция «Управление по результатам» (Management by Results) в контуре оптимизации ресурсов.

Вопросы к экзамену

Блок 1. Теоретико-методологические основы управления ресурсами

1. Эволюция управленческих подходов к роли и месту ресурсов в деятельности организации.
2. Универсальные принципы построения современного механизма управления ресурсами предприятия.
3. Объективные предпосылки и экономические факторы формирования новых моделей управления ресурсами.
4. Концепция «Управление по результатам» (Management by Results) в контуре оптимизации ресурсов.
5. Закономерности, принципы и методы построения комплексных систем управления ресурсами.
6. Организационное проектирование систем управления ресурсами на предприятии.
7. Информационное, техническое и программное обеспечение процессов управления ресурсами.
8. Содержание, этапы и специфика реализации долгосрочной стратегии управления ресурсами.
9. Экономическая сущность ресурсов как потенциальных возможностей и источников получения доходов бизнеса.
10. Понятие полезности и ценности ресурсов. Оценка стоимости производственных запасов.
11. Взаимозависимость, взаимодополняемость и взаимообусловленность использования различных видов ресурсов.
12. Понятие факторов производства и их сущностное отличие от экономических ресурсов организации.
13. Ресурсы как исходная точка в цепочке создания ценности и удовлетворения рыночных потребностей.
14. Кругооборот ресурсных и денежных потоков в процессе функционирования коммерческой организации.
15. Труд, земля, капитал и предпринимательские способности как ключевые факторы производства. Понятие и структура факторного дохода.
16. Классификационные признаки и виды ресурсов современной организации.

Блок 2. Отраслевой анализ и операционное управление видами ресурсов

17. Альтернативные (взаимозаменяемые) ресурсы: критерии и методы их выбора в условиях дефицита.
18. Организационные и административные ресурсы предприятия: сущность и специфика капитализации.
19. Экономические и материально-технические ресурсы организации, оценка эффективности их использования.
20. Финансовые ресурсы предприятия: сущность, структура, внутренние и внешние источники привлечения.

21. Принципы эффективного распределения и перераспределения ограниченных экономических ресурсов в организации.
22. Информационные ресурсы предприятия: структура, особенности накопления и планирование потребности в них.
23. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал организации. Понятие рабочей силы и показатели её эффективного использования.
24. Человеческие ресурсы организации и их виды. Человеческий капитал: проблемы формирования и значимость на современном этапе развития экономики.
25. Стратегическое и оперативное управление ресурсной базой предприятия в условиях рыночной неопределенности.
26. Интеллектуальный капитал организации: структура, методы оценки и формы коммерциализации.
27. Нематериальные активы предприятия (патенты, базы данных, программное обеспечение, товарные знаки) и их аудит.
28. Тенденции роста вклада от использования интеллектуальных ресурсов на современных предприятиях.
29. Наукоемкое производство: критерии отнесения, специфика организации и управления ресурсами.
30. Информационная экономика и информационное общество как современная действительность управленческой практики.
31. Эффективное управление знаниями (Knowledge Management) и корпоративной информацией.

Блок 3. Анализ, планирование и оптимизация ресурсной базы

32. Контроллинг как инструмент интегрированного управления и контроля ресурсов организации.
33. Применение методологии бенчмаркинга для оптимизации использования ресурсного потенциала.
34. Концепция Всеобщего менеджмента качества (TQM) и её влияние на снижение ресурсоемкости продукции.
35. Методы и этапы комплексного экономического анализа обеспеченности предприятия ресурсами.
36. Оценка ресурсного потенциала и производственной мощности предприятия.
37. Методология и принципы прогнозирования и планирования потребности в ресурсах организации.
38. Планирование потребности организации в персонале и расчет эффективного фонда рабочего времени.
39. Планирование потребности в материально-технических ресурсах для выполнения производственной программы.
40. Бюджетирование и планирование потребности организации в финансовых ресурсах.
41. Проблемы рационального использования ресурсов и ключевые принципы ресурсосбережения.
42. Нормирование как основной инструмент учета и эффективного использования ресурсов на предприятии.
43. Методы и модели оперативного управления ограниченными (дефицитными) ресурсами.
44. Роль современных информационных технологий и сквозных ИТ-решений в управлении производством.
45. Методы и логистические модели управления запасами (EOQ, Just-in-Time).
46. Проектирование и оптимизация бизнес-процессов в системе управления ресурсами предприятия.
47. Математические и инструментальные методы оптимизации структуры ресурсов предприятия.
48. Система технико-экономических и финансовых показателей эффективности использования ресурсов организации.
49. Кривая производственных возможностей организации в условиях ограниченности материальных факторов.
50. Автоматизированные системы планирования ресурсов предприятия (ERP и MRP-класса): функциональные модули и эффективность внедрения.

7.4. Задания для оценки умений и владений

Таблица 7.3. Матрица практических заданий промежуточной аттестации (задания к экзамену)

№ п/п	Код результата обучения	Практические задания для оценки умений и владений (типовые задачи и бизнес-кейсы на экзамен)
1	**ПК-5-У1** **ПК-5-У5** **ПК-5-В1** **ПК-5-В5**	**Бизнес-кейс: Факторный анализ эффективности использования ресурсов компании** По данным бухгалтерской отчетности условного предприятия требуется рассчитать показатели материалоемкости, материалоотдачи и фондоотдачи за два отчетных периода. *Задача.* Используя метод цепных подстановок (или абсолютных разниц), определить степень влияния изменения материалоемкости и объема закупленного сырья на итоговую выручку компании. Сформулировать аналитические выводы.
2	**ПК-5-У2** **ПК-5-У6** **ПК-5-В2** **ПК-5-В6**	**Расчетная задача: Оптимизация производственных запасов по модели EOQ** Производственному предприятию задан годовой объем выпуска продукции и норма расхода материала на единицу изделия. Известна стоимость размещения одного заказа и затраты на хранение единицы сырья на складе в течение года. *Задача.* Рассчитать оптимальный размер партии закупки (\(EOQ\)) по формуле Уилсона и определить общие годовые затраты на управление запасами при данном объеме.
3	**ПК-5-У3** **ПК-5-В3**	**Расчетная задача: Оценка структуры капитала и средневзвешенной стоимости ресурсов** Организация планирует расширение ресурсной базы. Известна структура источников капитала: доля и стоимость собственного капитала, а также объем и процентная ставка по банковскому кредиту. Ставка налога на прибыль — 20%. *Задача.* Вычислить средневзвешенную стоимость капитала (\(WACC\)) предприятия и определить силу воздействия финансового рычага (\(DFL\)) для обоснования целесообразности привлечения заемных средств.
4	**ПК-5-У4** **ПК-5-В4**	**Практическое задание: Планирование потребности в трудовых ресурсах** Задана производственная программа цеха на квартал (объем выпуска изделий) и нормативная трудоемкость изготовления одного изделия. Номинальный фонд времени одного рабочего в квартал известен, процент планируемых невыходов на работу составляет 12%. *Задача.* Составить плановый баланс рабочего времени, рассчитать полезный (эффективный) фонд времени одного сотрудника и определить необходимую штатную численность рабочих для выполнения плана.
5	**ПК-5-У7** **ПК-5-У8** **ПК-5-В7** **ПК-5-В8**	**Кейс-задание: Оптимизация бизнес-процессов распределения ресурсов на базе ERP** Студенту дано текстовое описание проблемной ситуации на предприятии (избыточные складские остатки, кассовые разрывы, несогласованность действий отдела закупок и производства). *Задача.* Описать, с помощью внедрения каких конкретно функциональных модулей современных систем автоматизации класса ERP/MRP можно устранить данные дисбалансы. Спроектировать верхнеуровневую логическую схему (входы, управление, механизмы, выходы) сквозного процесса снабжения.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) **основная литература:**

1. Ларионова, О. А. Анализ и диагностика производственно-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / О. А. Ларионова. — Москва : КУРС, 2024. — 168 с. — ISBN 978-5-907535-40-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144842.html

2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560094

3. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562320

4. Шадрина, Г. В. Управленческий и финансовый анализ : учебник для вузов / Г. В. Шадрина, К. В. Голубничий. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16532-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/538458

5. Шляго, Н. Н. Ресурсы и результат. Курс лекций и практикум : учебное пособие / Н. Н. Шляго ; под редакцией В. С. Фиалковского. — Санкт-Петербург : Скифия-принт, Проспект Науки, 2024. — 204 с. — ISBN 978-5-98620-351-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/138633.html

б) **дополнительная литература:**

1. Иванов, С. Ю. Социальное управление человеческими ресурсами : учебное пособие / С. Ю. Иванов. — 2-е изд. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2024. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/145478.html

2. Производственный менеджмент. Практический курс : учебное пособие для вузов / И. Н. Иванов [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Иванова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 334 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18255-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536364

3. Управленческий учет : учебник и практикум для вузов / О. Л. Островская, М. А. Осипов, А. Е. Карлик, Е. Б. Абдалова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12215-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511027

4. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/5386

5. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 203 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-16778-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/539479

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения включает в себя:

9.1. Лицензионное программное обеспечение (в том числе отечественного производства):

- Операционные системы: **Microsoft Windows 10 / 11** или отечественная ОС **Astra Linux** (в соответствии с действующей общеуниверситетской лицензией);
- Офисные пакеты: **Microsoft Office** (Word, Excel, PowerPoint) версии не ниже 2019 / отечественный офисный пакет **«МойОфис»**;
- Справочно-правовые системы: **СПС «КонсультантПлюс»**;
- Антивирусное программное обеспечение: **Dr.Web Desktop Security Suite**;
- Специализированное программное обеспечение автоматизации бизнес-анализа: **система «Антиплагиат.ВУЗ»** (интегрированная в контур ИС «Портал РосНОУ»);
- Электронные библиотечные системы и платформы: **Цифровой образовательный ресурс IPR SMART**, **Образовательная платформа «Юрайт»**.

9.2. Свободно распространяемое программное обеспечение (Open Source):

- Офисные пакеты: **OpenOffice** / **LibreOffice**;
- Программы для работы с веб-ресурсами (браузеры): **Яндекс Браузер**, **Google Chrome**, **Mozilla Firefox**;
- Программы для чтения PDF-файлов: **Adobe Acrobat Reader** / **Foxit Reader**;
- Программы-архиваторы: **7-Zip**.

Для доступа к учебному плану, методическим материалам, результатам освоения дисциплины, формирования цифрового Портфолио обучающегося и проверки ВКР и курсовых работ на наличие заимствований используется Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) Университета — **Личный кабинет студента в ИС «Портал РосНОУ»** (онлайн-доступ через сеть Интернет по адресу: http://portal.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

10.1. Официальные справочно-правовые системы и государственные информационные базы:

- **СПС «КонсультантПлюс»** — официальный сайт справочно-правовой системы (доступ к нормативно-правовым актам РФ в области экономики, учета и недропользования): consultant.ru;
- **Федеральная служба государственной статистики (Росстат)** — официальный портал статистических данных по отраслям экономики, объемам материально-технических и трудовых ресурсов РФ: https://rosstat.gov.ru;
- **Профессиональные стандарты РФ** — официальный программно-аппаратный комплекс Министерства труда и социальной защиты РФ (информационная база требований к квалификации бизнес-аналитиков и менеджеров): rosmintrud.ru.

10.2. Специализированные профессиональные библиотеки и научно-практические издания:

- **Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU** — крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты научных статей по управлению ресурсами предприятия: https://elibrary.ru;
- **Электронная библиотека Grebennikon (Гребенников)** — научно-практическая база, содержащая полные тексты статей специализированных журналов по экономике, операционному менеджменту и управлению персоналом (включая материалы журналов «Менеджмент сегодня» и «Управление корпоративными финансами»): https://grebennikon.ru;
- **«Менеджмент в России и за рубежом»** — официальный сайт ведущего научно-практического журнала в области теории и практики управления организациями: http://www.mevriz.ru.

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины «Анализ и управление ресурсами организации» обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) осуществляется в соответствии с:

- **Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 20 августа 2021 г. № 777**

«Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи»;
- Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в образовательных организациях высшего образования, утвержденными Министерством образования и науки РФ 08.04.2014 г. № АК-44/05вн;
- Локальными нормативными актами Университета, регламентирующими инклюзивное обучение в АНО ВО «Российский новый университет».

Обучающиеся из числа лиц с ОВЗ и инвалидов обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в ЭИОС (ИС «Портал РосНОУ»), адаптированными к состоянию их здоровья. Разработка и подбор учебных материалов, а также заданий для самостоятельной работы и курсового проектирования производятся преподавателем с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей студентов:
- **Для лиц с нарушениями зрения:** обеспечивается доступ к электронным базам и учебникам через программы экранного доступа (скринридеры); предоставляется возможность крупномасштабного отображения расчетных таблиц и текстовых материалов. Письменные аналитические тесты текущего контроля по решению студента могут быть заменены устным опросом или собеседованием.
- **Для лиц с нарушениями слуха:** весь лекционный и инструктивный материал по выполнению расчетов и написанию курсовых работ дублируется в текстовой форме в Личном кабинете студента; обеспечивается визуализация алгоритмов бизнес-анализа (схемы, графики, презентации); интерактивное взаимодействие на семинарах может осуществляться в письменной форме.
- **Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (ОДА):** организуется безбарьерный доступ в аудитории, столы для работы оснащаются с учетом возможности подъезда кресла-коляски. Обеспечивается альтернативная возможность дистанционной защиты индивидуальных проектов и курсовых работ с использованием современных ИКТ в ЭИОС РосНОУ.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования производится на основании письменного заявления обучающегося. С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, защиты курсовых работ и промежуточной аттестации (экзамена) по дисциплине «Анализ и управление ресурсами организации» используется специализированная учебная аудитория № 28 (Компьютерный класс бизнес-аналитики и моделирования процессов).

12.1. Оснащение учебной аудитории (мебель и наглядные пособия):
- **Рабочее место преподавателя:** стол письменный — 1 шт., стул — 1 шт.
- **Рабочие места обучающихся:** столы компьютерные (унические) — 24 шт., стулья — 48 шт.
- **Наглядные материалы:** меловая магнитная доска — 1 шт., учебно-наглядные пособия, плакаты и демонстрационные схемы по структуре ресурсов предприятия и архитектуре ERP-систем.

12.2. Технические средства обучения и мультимедийное оборудование:
- Персональные компьютеры студентов в комплекте (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с подключением к локальной сети Университета и выходом в Интернет — 24 шт.;
- Персональный компьютер преподавателя в комплекте — 1 шт.;
- Мультимедийный переносной проектор — 1 шт.;
- Переносной проекционный экран — 1 шт.

12.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:
На всех персональных компьютерах специализированной аудитории установлено программное обеспечение в соответствии с Разделом 9 настоящей рабочей программы, необходимое для реализации профиля «Бизнес-аналитик», включая:
- Операционную систему семейства Windows 10 / 11 (или отечественную ОС Astra Linux);

- Офисный пакет (Microsoft Office / МойОфис) с обязательным наличием табличного процессора (Excel) для проведения расчетно-аналитических работ;
- Браузеры (Яндекс Браузер, Google Chrome) для работы в ЭИОС ИС «Портал РосНОУ» (rosnou.ru) и доступа к базам данных IPR SMART и ЮРАЙТ;
- Справочно-правовую систему СПС «КонсультантПлюс».