



УДК: 338.1

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10\(40\)-428-439](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40)-428-439)

**Заріцька Надія Миколаївна** кандидат економічних наук, доцент, кафедра смарт – економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, вул. Немировича-Данченка, 2, м. Київ, 01011, <https://orcid.org/0000-0002-7139-4727>

**Кучерява Карина Якупівна** кандидат з державного управління, старший викладач кафедри управління персоналом та підприємництва, Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, майдан Свободи 4, Харків, 61022, <https://orcid.org/0000-0002-0103-649X>

**Шевченко Інна Юріївна** доктор економічних наук, професор, декан факультету управління та бізнесу, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Ярослава Мудрого, 25, м. Харків, 61000, <https://orcid.org/0000-0003-0758-9244>

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНСТРУМЕНТІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Анотація.** Сучасні умови ведення бізнесу характеризуються високим рівнем конкуренції та критичними факторами впливу на діяльність підприємств, такими як пандемія COVID-19 та війна в Україні та Ізраїлі. У таких умовах вкрай важливо забезпечувати ефективність та стійкість діяльності, а також можливості для всебічного її відстеження. Для даних цілей застосовуються інструменти та технології управління ресурсами підприємства.

У статті розглянуто сутність ресурсів та управління ними. Визначено критерії ефективності управління ресурсами підприємства. Визначено типи ресурсів, якими володіє підприємство: людські, матеріальні, фінансові. Досліджено сутність управління людськими ресурсами, встановлено необхідність постійного моніторингу технологічних змін для забезпечення ефективності управління. Проаналізовано найкраще програмне забезпечення для управління людськими ресурсами: Люди HR, Connecteam, Кловин, BambooHR, Oracle, наведено їх характеристику та особливості. Встановлено необхідність покращення морально-психологічного клімату в колективах та оптимізації системи морального стимулювання. Розглянуто сутність аутсорсингу персоналу, лізингу персоналу, аутстафінгу та temporary staffing.



Визначено необхідність та особливості мотивації та стимулювання працівників.

Проведено оцінку ефективності управління матеріальними ресурсами. Визначено необхідність застосування інноваційних технологій через широкий спектр операцій по управлінню ресурсами, які зусиллями працівника без додаткових технологічних засобів охопити вкрай складно. Проаналізовано різні системи управління матеріальними ресурсами, визначено їх характеристики та призначення. Встановлено, які системи є найбільш популярними та які фактори стримують поширення ступеня їх використання в роботі підприємств.

Визначено роль управління фінансами в успішному розвитку бізнесу. Систематизовано найкраще технологічне забезпечення для управління фінансовими ресурсами за підсумками 2022 року.

**Ключові слова:** управління ресурсами, технологія управління, людські ресурси, фінансові ресурси, матеріальні ресурси, програмне забезпечення, системи управління, мотивація, аутсорсинг, аутстафінг, управління фінансовими ресурсами.

**Zaritska Nadiia Mykolaivna** PhD in economics, Associate professor, Department of smart economics, Kyiv National University of technology and design, Nemyrovycha-Danchenko St., 2, Kyiv, 01011, <https://orcid.org/0000-0002-7139-4727>

**Kucheriava Karina Yakupivna** PhD in Public administration, senior lecturer at the Department of Staff Management and Entrepreneurship, Educational and Scientific Institute «Institute of Public Administration» of V. N. Karazin Kharkiv National University, Maidan Svobody 4, Kharkiv, <https://orcid.org/0000-0002-0103-649X>

**Shevchenko Inna Yuryivna** Doctor of Economic Sciences, Professor, Dean Faculty of Management and Business, Kharkiv National Automobile and Highway University, Yaroslava Mudrogo St., 25, Kharkiv, 61000, <https://orcid.org/0000-0003-0758-9244>

## EFFICIENCY OF RESOURCE MANAGEMENT TOOLS AND TECHNOLOGIES AT THE ENTERPRISE

**Abstract.** Modern business conditions are characterized by a high level of competition and critical factors affecting the activities of enterprises, such as the COVID-19 pandemic and the war in Ukraine and Israel. In such conditions, it is



extremely important to ensure the efficiency and sustainability of the activity, as well as opportunities for its comprehensive tracking. Enterprise resource management tools and technologies are used for these purposes.

The article discusses the essence of resources and their management. The criteria for the efficiency of enterprise resource management have been determined. The types of resources possessed by the enterprise are determined: human, material, financial. The essence of human resources management has been studied, the need for constant monitoring of technological changes to ensure management efficiency has been established. The best software for human resources management is analyzed: People HR, Connecteam, Klovyn, BambooHR, Oracle, their characteristics and features are given. The necessity of improving the moral and psychological climate in collectives and optimizing the system of moral stimulation has been established. The essence of personnel outsourcing, personnel leasing, outstaffing and temporary staffing is considered. The need and specifics of employee motivation and stimulation have been determined.

An assessment of the effectiveness of material resource management was carried out. The necessity of applying innovative technologies due to a wide range of resource management operations, which are extremely difficult to cover by the efforts of the employee without additional technological means, has been determined. Various material resource management systems were analyzed, their characteristics and purpose were determined. It was established which systems are the most popular and which factors restrain the spread of their use in the work of enterprises.

The role of financial management in successful business development is determined. The best technological support for the management of financial resources according to the results of 2022 has been systematized.

**Keywords:** resource management, management technology, human resources, financial resources, material resources, software, management systems, motivation, outsourcing, outstaffing, financial resources management.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день відбувається активна зміна характеру, структури та змісту управління ресурсами підприємства, переосмислення їхньої природи, аналіз засобів і методів управління, що є однією із базових умов підвищення ефективності управління сучасним підприємством. Один із основних викликів сучасності – обмежені і дорогі ресурси. Відтак, управління ресурсами повинне забезпечувати не лише зростання реальної віддачі від їх використання, але і формувати передумови для підтримання сталого стану підприємства, а також створення і



максимального використання його можливостей. Сьогодні дуже важливо правильно виявляти стратегічні напрямки діяльності компанії і концентрувати на них достатні обсяги ресурсів. Саме тому в сучасних умовах господарювання для максимально ефективної діяльності підприємств необхідно постійно вдосконалювати засоби, методи та інструменти управління ресурсами на основі використання інноваційних досягнень. Так, використання програмного забезпечення для планування ресурсів підприємства більше не є розкішшю, а перетворюється у необхідність, оскільки саме за допомогою нього можна об'єднати, оперативно та всебічно проконтролювати переміщення ресурсів, їх залишки та спрогнозувати потребу в них на найближчу перспективу. В таких умовах значної актуальності набувають питання оцінки ефективності різних інструментів та технологій управління ресурсами на підприємстві, а також розгляду процедури відбору їх для конкретного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання оцінки ефективності управління ресурсами підприємства в умовах жорсткої конкуренції на ринку є основою для досліджень багатьох науковців, економістів та топ-менеджерів протягом тривалого часу. Найбільш вагомий вклад у розкриття даної тематики був здійснений такими вітчизняними науковцями, як Бабій І., Говорушко Т., Гречаном А., Коритченко Я., Марченком В., Харченком Ю., Чисом Н., Шафалюком О., Швиданенко Г. З-поміж зарубіжних фахівців значний вклад здійснений Dias E., Simpson J., Magalhaes L., Muzyka B., Rose A., Gozhyj A. та ін. Проте, не применшуючи вклад зазначених авторів, динамічність процесів у сфері дослідження під впливом інновацій, а також недостатній розгляд даної тематики у контексті управління ресурсами з використанням сучасних технологій у вітчизняній літературі формують собою поле для подальших розвідок.

**Мета статті.** Метою дослідження є аналіз ефективності інструментів та технологій управління ресурсами на підприємстві крізь призму визначення впливу сучасних тенденцій на зміну структури інструментів управління.

**Виклад основного матеріалу.** Орієнтація підприємства на ефективне функціонування та створення значних конкурентних переваг є основною ціллю стратегічного управління. Місце ресурсів у цьому процесі лежить у площині того, що вони є джерелом довгострокових та важко імітованих конкурентних переваг підприємства. Проте самі по собі вони не є продуктивними. Їхня цінність для підприємства зростає лише за таких умов, коли вони використовуються в системі бізнес-процесів, а також коли формуються їх нові комбінації, що є вихідним результатом процесу управління ресурсами.



Науковці трактують категорію «ресурси» по-різному. Так, наприклад, у загальному вигляді під терміном «ресурс» розуміють засоби, які, після певних перетворень і використання, дозволяють отримати бажаний результат. Інші розуміють ресурси як засоби, кошти, запаси, можливості, джерела, які є в розпорядженні суб'єктів господарювання і використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку [1]. Очевидно, що від ефективності управління ресурсами напряму залежить прибутковість діяльності підприємства загалом. З урахуванням цього керівники та топ-менеджери підприємств перебувають у постійному пошуку найбільших ефективних інструментів та технологій управління.

Управління ресурсами – це процес ефективного та успішного використання різних видів корпоративних ресурсів [2]. Щодо технологій управління ресурсами, то це поняття тісно взаємопов'язано з управлінням ресурсами загалом, адже обидві ці категорії мають справу з ефективним використанням ресурсів підприємства. Проте управління ресурсами передбачає планування, організацію та контроль за використанням ресурсів, у той час як технологія управління передбачає використання технологій для покращення управління та використання ресурсів. В сукупності вони допомагають підприємству максимально ефективно використовувати свої ресурси та досягати своїх цілей [3].

В основі ефективного управління ресурсами підприємства лежить ресурсний підхід до менеджменту. Основна його ідея полягає в тому, що характерна для підприємств неоднорідність може бути доведеною до необхідного рівня стійкості завдяки наявності в ній унікальних ресурсів та організаційних здібностей, що є джерелом конкурентних переваг підприємства. Ресурсний підхід засновується на тому, що запропонована на ринку споживча цінність товарів та послуг підприємства формується в результаті його особливої ринкової поведінки, що своєю чергою відображає унікальні комбінації ресурсів і компетенцій, якими володіє підприємство.

Для забезпечення ефективного управління ресурсами підприємства потрібно [4]:

- забезпечувати наявність у ресурсному портфелі високої частки стратегічних ресурсів;
- підвищувати стратегічну значущість інтелектуальних ресурсів;
- здійснювати пошук нових ресурсних комбінацій.

Окрім того, для того, щоб цей процес був успішний, управління розподіляється залежно від типів ресурсів. Розглянемо поділ ресурсів на основі табл. 1.



Таблиця 1

**Типи ресурсів підприємства**

Тип ресурсу	Характеристика
Людські ресурси	Представлені людьми, які працюють на підприємстві. До них відносяться працівники, менеджери та керівники. Вони формують робочу силу, наділену навичками та знаннями, необхідними для виробництва товарів та послуг підприємства.
Матеріальні ресурси	Фізичні ресурси, такі як сировина, офісні приміщення, комп'ютерне або виробниче обладнання.
Фінансові ресурси	Найбільш поширеною формою фінансових ресурсів є готівкові кошти, але підприємства також активно використовують кредитні лінії, інвестиції в акціонерний капітал, боргове фінансування операцій.

*Джерело: розроблено авторами на основі [5]*

Відтак, проведемо оцінку ефективності інструментів та технологій управління у розрізі зазначених типів ресурсів підприємства.

Управління людськими ресурсами передбачає розміщення правильної кількості необхідних людей у необхідному місці, потрібний час для виконання правильних дій, щоб забезпечити досягнення бізнесом своїх цілей. Очевидно, що у сучасному цифровізованому світі для ефективного управління людськими ресурсами вже недостатньо використовувати звичні механізми управління за лінійним принципом. Щоб управління було ефективним, фахівці мають постійно моніторити всі технологічні зміни, які відбуваються, відслідковувати появу нових методів та цифрових інструментів. Розглянемо найкращі цифрові технології сучасності для управління персоналом, сформовані під впливом цифровізованого суспільства (табл. 2):

Таблиця 2

**Найкраще технологічне забезпечення для управління персоналом підприємства**

Назва	Характеристика	Особливості
Люди HR	Це хмарна платформа, призначена для керування всіма важливими кадровими операціями, включно з відстеженням додатків, управління продуктивністю, тощо.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зберігання необмеженої кількості документів;</li> <li>– модуль відстеження заявників;</li> <li>– звіти з великим впливом;</li> <li>– поради експертів для прийняття обґрунтованих кадрових рішень.</li> </ul>
Connecteam	Підходить для компаній у різних галузях, включно з роздрібною торгівлею, продуктами харчування, транспортом, будівництвом, тощо. Дозволяє покращити взаємодію, підвищує прозорість, зберігає вимірювані зворотні зв'язки та надає безліч комунікаційних інструментів для задоволення потреб бізнесу.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– контроль робочого часу;</li> <li>– планування працівників;</li> <li>– мобільні «польові» звіти та автоматизація процесів;</li> <li>– керування зауваженнями;</li> <li>– взаємодія співробітників;</li> <li>– мобільні курси по підвищенню кваліфікації, тощо.</li> </ul>



Кловин	Це високоефективний інструмент, який підходить для підприємств різного розміру. За його допомогою формуються різноманітні плани, прайс-листи, тощо.	– наявність канбан дошки для відстеження стану роботи та ефективної багатозадачності; – діаграма Ганта для забезпечення безперебійного виконання операцій за графіком; – глибока аналітика, яка ефективно порівнює та аналізує дані; – легкість заповнення табелів.
VambooHR	Забезпечує інформаційну систему людських ресурсів для малих підприємств, щоб обробляти всі частини життєвого циклу.	– система відстеження додатків; – хронометраж; – обробка нарахування заробітної плати; – автоматичні нагадування.
Oracle	Забезпечує покращений контроль за допомогою повністю інтегрованого рішення, в якому поєднується керування робочим часом, робочою силою та відпустками, а також нарахуванням заробітної плати.	– гнучкість розкладу; – швидке та просте внесення даних; – легке відстеження досягнення цілей та вжиття заходів; – наявність каналів інформування відділу кадрів та інших зацікавлених сторін про хворобу чи інші причини відсутності працівника.

*Джерело: розроблено авторами на основі [6]*

Поруч із цим в умовах глибоких кризових явищ, які розгортаються у світі спочатку на фоні пандемії COVID-19, а згодом і війни в Україні та Ізраїлі, вагомої ролі набуває управління персоналом на основі покращення морально-психологічного клімату в колективі та оптимізації системи матеріального стимулювання. Відтак, зростає значення таких інструментів, як мотивація та стимулювання, аутсорсинг та система корпоративної культури. Мотивація – це спонукування працівників до активної трудової діяльності для забезпечення задоволення як їх власних потреб, так і цілей підприємства. Стимулювання праці – це комплекс заходів, які є способом задоволення конкретних потреб працівника, переважно у матеріальному вигляді. Відтак, мотивація – це технологія внутрішніх спонукань, а стимулювання – це процес спонукання ззовні.

Аутсорсинг персоналу полягає в ефективному перерозподілі трудових потоків та пропозицій щодо вигідних рішень стосовно управління людськими ресурсами. Іншими словами – це придбання не праці певного фахівця, а послуги, яка потрібна підприємству в певний момент часу. Перелік завдань, які вирішуються таким шляхом досить великий, але у переважній більшості аутсорсинг використовується у випадках, не пов'язаних із основною



діяльністю компанії. На практиці він реалізується у вигляді лізингу персоналу (оренди працівників на довгий строк); у вигляді temporary staffing (найм працівників на короткий час до 3-х місяців) та аутстафінгу (аутсорсингова компанія приймає у свій штат працівника, працюючого в клієнтській компанії фахівця).

Наступним етапом нашого дослідження пропонуємо провести оцінку ефективності інструментів управління матеріальними ресурсами підприємства. Управління матеріальними ресурсами є ключовою функцією управління ланцюгом поставок, що в результаті планування та виконання дозволяє задовільнити матеріальні потреби підприємства. Невід'ємним елементом цього процесу є контроль та реагування потоків матеріалів з паралельною оцінкою таких показників, як попит, ціна, доступність, якість та графіки доставки. На менеджерів матеріальних ресурсів покладається обов'язок визначення необхідної кількості матеріалів, які зберігатимуться на складі, планування поповнення таких запасів для кожного типу товарів, таких як сировина, незавершене виробництво та готова продукція, а також передання інформації та вимог до операцій щодо купівлі та розширення ланцюга постачань. Управління матеріалами також передбачає проведення оцінки якості матеріалів, для переконання, що вони відповідають вимогам клієнтів. Як можемо побачити, управління матеріалами містить у собі дуже багато функцій, які зусиллями працівника без застосування спеціальних програм та технологій надзвичайно важко охопити. Відтак, для підвищення ефективності управління матеріалами зарубіжними фахівцями розроблено ряд систем, зокрема [8-9]:

1. Materials Requirements Planning (MRP) – ключова мета даної системи полягає у мінімізації витрат, пов'язаних із зберіганням запасів на складах. Її використання дозволяє провести оптимізацію плану постачання матеріалів і цим знизити витрати на виробництво.

2. Kanban – дає можливість оптимізувати ланцюги планування виробничих потужностей, включно з прогнозуванням попиту, плануванням виробничих завдань та їх розподілу по всій лінії виробництва для регулювання рівня його завантаження.

3. Технології оптимізації продукції (OPT) – застосовується для усунення «вузьких місць» в управлінні матеріальними ресурсами, що дозволяє скоротити виробничі витрати загалом.

4. Система планування потреб постачання (DRP), так само як Система планування виробничих ресурсів (Manufacturing Resource Planning (MRPII)) – націлені на збільшення ефективності доставки ресурсів через розрахунок того, які товари та в якій кількості потрібні в конкретному місці для максимального задоволення очікуваних потреб. Мета даних систем – звести до мінімуму





дефіцит та зменшити витрати на замовлення, транспортування та зберігання ресурсів.

5. Enterprise Resource Planning (ERP) – система призначена для виявлення та планування матеріальних ресурсів на підприємстві, які споживаються для виробництва, закупівель, відвантаження та ведення обліку в процесі виконання замовлень. Сутність ERP-системи можна представити у вигляді наступного виразу:

ERP = MRP II + логістика + дистрибуція + фінансове планування.

У переважній більшості випадків ERP-системи використовуються для надання керівництву підприємства актуальної інформації, необхідної для прийняття рішень, а також формування мережі електронного обміну даними між підприємством, його постачальниками та покупцями. Дані системи дозволяють користуватись лише однією програмою, а не декількома. Беззаперечною перевагою ERP є те, що в одній системі можна керувати виробництвом, логістикою, розподілом, запасами, доставкою, виписуванням рахунків та бухгалтерським обліком.

6. CSRP (Customer Synchronized Resources Planning) – це система планування ресурсів, яка синхронізується напряму зі споживачем. Дана система націлена на забезпечення взаємодії компанії з клієнтами: містить в собі прийом замовлень, формування планів, проектів і завдань, технічну підтримку. У CSRP реалізований повний цикл – від проектування майбутньої продукції з урахуванням вимог покупців щодо гарантійного та післягарантійного обслуговування. Суть даної системи – максимально залучити замовника до системи управління через контроль з боку останнього дотримання термінів виробництва та доставки замовлень.

На сьогодні, найбільшою популярністю користуються саме ERP-системи. В основному ними користуються великі компанії. Проте, потреба у застосуванні програмних інструментів управління матеріальними ресурсами з кожним роком зростає. Фактором, який значно стримує цей процес є те, що кожна така система потребує доопрацювання адаптовано під конкретне підприємство, що втілюється у їх високій вартості, тому багато підприємств не готові до таких інвестицій, зокрема в кризових умовах.

Управління фінансами часто є вирішальним фактором між успішним і невдалим бізнесом. Відмінний фінансовий менеджмент є ключем до того, щоб всі бізнес-процеси на підприємстві працювали як добре налаштований механізм, незалежно від його розміру чи галузі, в якій працює підприємство. Ручні фінансові системи мають різні недоліки, включаючи низьку точність, неможливість масштабування, трудомісткі завдання та обмежену видимість, високу ймовірність людської помилки [10].



Найкращими інструментами для управління фінансовими ресурсами підприємства за підсумками 2022 року вважаються (табл. 3):

Таблиця 3

**Найкраще технологічне забезпечення для управління фінансовими ресурсами підприємства**

Назва	Характеристика	Приклад
Системи бухгалтерського обліку	Протягом тривалого часу певні бухгалтерські платформи вважались найкращими, проте новіші програмні рішення набувають все більшої популярності. Сучасні технології дозволяють робити хмарні записи, взаємодіяти з програмним забезпеченням POS, надають можливість швидко надсилати інформацію електронною поштою, тощо.	Bookkeeper360 Xero, Dilovod, iFin, SmartFin.UA, Master:Бухгалтерія, облік SaaS
Відстеження витрат	Відстеження витрат, у тому числі під час відряджень працівників. Інколи вбудовано в бухгалтерські системи.	Expensify Approve.com
Інструменти бюджетування	Ретельне складання бюджету є однією з найважливіших стратегій успіху фірми. Легше керувати своїми грошовими потоками та підготуватися до наступних періодів, коли є знання, скільки грошей надходить і виходить. Можна здійснювати перевірку в тому числі за рахунок систем бухгалтерського обліку.	Plan Guru, FinancialForce, Master:Бухгалтерія
Управління заробітною платнею	Необхідність автоматизації нарахування заробітної плати зумовлено високим ступенем помилок. Найкращі системи – ті, які масштабуються та адаптуються під системи бухгалтерського обліку.	Paylocity, TriNet, Xero, iFin, Master:Бухгалтерія
Виставлення рахунків	Часто виступають складовою систем бухгалтерського обліку. Необхідність використання програми для виставлення рахунків зумовлюється тим, що запізнення з оплатою може стати причиною втрати клієнтів.	QuickBooks, FreshBooks, Master:Бухгалтерія
Підготовка податків	Спеціалізоване програмне забезпечення для розрахунку податків, їх сплати та звітування перед контролюючими органами.	Gusto, Medoc, Sonata, iFin, Таксер

*Джерело: розроблено авторами на основі [10-12]*

Для малих та середніх підприємств при придбанні програмного забезпечення важливо вибрати той продукт, котрий пропонує найповніший



набір функціональних можливостей за доступною ціною. Більше того, велика кількість програм доступна на безоплатній основі, проте у такому випадку відсутня можливість інтеграції їх між собою.

**Висновки.** Підсумовуючи проведені дослідження, можемо сформулювати висновки про те, що найвищий рівень ефективності показують програмні та цифрові інструменти й технології управління ресурсами. В ході дослідження визначено найбільш ефективні інструменти та технології управління ресурсами у розрізі їх типів: людські, матеріальні та фінансові ресурси. Визначено, що факторами, які сповільнюють застосування даних інструментів у роботі, є необхідність понесення додаткових витрат та складність організації роботи. Проте, з кожним роком вимоги до застосування програмних інструментів у практичній діяльності підприємств зростають, а отже збільшення ступеня їх використання в роботі є лише питанням часу. На інструменти та технології управління ресурсами підприємства встановлений різний діапазон цін, який коливається від мінімального рівня до дуже високого, залежно від функціоналу, який вони надають. Перспективами для подальшого дослідження є проведення порівняльного аналізу цінової політики на інструменти управління ресурсами підприємства та виокремлення найбільш оптимальних за співвідношенням «ціна-функціонал» для вітчизняного ринку.

#### **Література:**

1. Харченко Ю., Коритченко Я. Управління ресурсами підприємства // Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». 2022. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PolNTU/10870> (дата звернення 11.10.2023).
2. Чисом Н. Управління ресурсами: визначення, значення та планування // Businessyield.com. 2023. URL: <https://businessyield.com/uk/management/resource-management/> (дата звернення 11.10.2023).
3. Simpson J. The 17 Best Resource Management Tools To Use in 2023 // Hive. 2023. URL: <https://hive.com/blog/resource-management-tools/> (дата звернення 11.10.2023).
4. Швиданенко Г. Управління ресурсами підприємства : монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 418 с.
5. What are resource in Business. – Definition // oboloo. URL: <https://oboloo.com/blog/what-is-resource-in-business-definition/#:~:text=There%20are%20three%20types%20of,the%20company%20has%20to%20spend.> (дата звернення 11.10.2023).
6. Нвадіке Мир. Управління робочими силами: 11+ ефективних інструментів управління персоналом // Businessyield. 2023. URL: <https://businessyield.com/uk/управління/управління-трудовими-ресурсами/> (дата звернення 11.10.2023).
7. Абушов Т. Огляд сучасних підходів до управління матеріальними ресурсами промислового підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. 2022. №6. С. 30–35.
8. Система управління матеріальними ресурсами // Навчальний портал StudMir. URL: <https://studmir.com/sistema-upravlinnya-materialnimi-resursami-pidpriemstva/> (дата звернення 11.10.2023).



9. Кавецький В., Ратушняк О. Сучасні системи управління плануванням та організацією виробництва // Ефективна економіка. 2021. №12. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2021/96.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/96.pdf) (дата звернення 11.10.2023).

10. Top 13 Financial Management Tools // Great Learning. 2022. URL: <https://www.mygreatlearning.com/blog/financial-management-tools/> (дата звернення 12.10.2023).

11. Dhana Shree. 10 Best Financial Management Tools in 2023 // Nanonets. 2022. URL: <https://nanonets.com/blog/financial-management-tools/> (дата звернення 12.10.2023).

12. Топ 10: Бухгалтерські програми для України // LiveBusiness. 2023. URL: <https://www.livebusiness.com.ua/ua/tools/accounting/> (дата звернення 12.10.2023).

### References:

1. Kharchenko, Yu., & Korytchenko, Ya. (2022). Upravlinnia resursamy pidpryiemstva [Management of enterprise resources]. *Natsionalnyi universytet «Poltavska politekhnika imeni Yurii Kondratiuka» – Yury Kondratyuk Poltava Polytechnic National University*. Retrieved from: <http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PolNTU/10870> [in Ukrainian].

2. Chysom, N. (2023). Upravlinnia resursamy: vyznachennia, znachennia ta planuvannia [Resource management: definition, meaning and planning]. *Businessyield.com*. Retrieved from: <https://businessyield.com/uk/management/resource-management/> [in Ukrainian].

3. Simpson, J. (2023). The 17 Best Resource Management Tools To Use in 2023 *Hive*. Retrieved from: <https://hive.com/blog/resource-management-tools/> [in English].

4. Shvydanenko, H. (2014). *Upravlinnia resursamy pidpryiemstva [Enterprise resource management]*. Kyiv : KNEU. [in Ukrainian].

5. What are resource in Business. – Definition. *oboloo*. Retrieved from: <https://oboloo.com/blog/what-is-resource-in-business-definition/#:~:text=There%20are%20three%20types%20of,the%20company%20has%20to%20spend.> [in English].

6. Nvadike, Myr. (2023). Upravlinnia robochymy sylamy: 11+ efektyvnykh instrumentiv upravlinnia personalom [Workforce management: 11+ effective personnel management tools]. *Businessyield*. Retrieved from: <https://businessyield.com/uk/upravlinnia/upravlinnia-trudovymy-resursamy/> [in Ukrainian].

7. Abushov, T. (2022). Ohliad suchasnykh pidkhodiv do upravlinnia materialnymy resursamy promyslovoho pidpryiemstva [Overview of modern approaches to the management of material resources of an industrial enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, 6, 30-35.

8. *Systema upravlinnia materialnymy resursamy [System of management of material resources]* (n.d.). Navchalnyi portal StudMir – Educational portal StudMir. Retrieved from: <https://studmir.com/sistema-upravlinnya-materialnimi-resursami-pidpriemstva/> [in Ukrainian].

9. Kavetskyi, V., & Ratushniak, O. (2021). Suchasni systemy upravlinnia planuvanniam ta orhanizatsiieiu vyrobnytstva [Modern management systems for production planning and organization]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 12. Retrieved from: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2021/96.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/96.pdf) [in Ukrainian].

10. *Top 13 Financial Management Tools*. (2022). Great Learning. 2022. Retrieved from: <https://www.mygreatlearning.com/blog/financial-management-tools/> [in English].

11. Dhana Shree. (2022). *10 Best Financial Management Tools in 2023*. Nanonets. Retrieved from: <https://nanonets.com/blog/financial-management-tools/> [in English].

12. *Top 10: Bukhhalterski prohramy dlia Ukrainy [Top 10: Accounting programs for Ukraine]*. (2023). LiveBusiness. 2023. Retrieved from: <https://www.livebusiness.com.ua/ua/tools/accounting/> [in Ukrainian].