

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

ЗАТВЕРДЖЕНО

Гуманітарно-педагогічний факультет

«__» _____ 2026р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ»**

Галузь знань	<u>Д «Бізнес, адміністрування та право»</u>
Спеціальність	<u>Д 3 «Менеджмент»</u>
Освітня програма	<u>Управління персоналом</u>
Факультет (ННІ)	<u>Аграрного менеджменту</u>
Розробники:	<u>Гаврилюк В.П., доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, кандидат економічних наук, доцент</u> <u>Суханова А.В., доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, кандидат економічних наук, доцент</u>

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2026 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан гуманітарно-педагогічного
факультету

_____ Інна САВИЦЬКА

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри виробничого
та інвестиційного менеджменту
протокол № 14 від «27» травня 2026 р.
Завідувач кафедри

_____ Тетяна ВЛАСЕНКО

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Управління персоналом»

_____ Сергій КУБЦЬКИЙ

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ»**

Галузь знань

D «Бізнес, адміністрування та право»

Спеціальність

D 3 «Менеджмент»

Освітня програма

Управління персоналом

Факультет (ННІ)

Аграрного менеджменту

Розробники:

Гаврилюк В.П., доцент кафедри виробничого та інвестиційного
менеджменту, кандидат економічних наук, доцент

Суханова А.В., доцент кафедри виробничого та інвестиційного
менеджменту, кандидат економічних наук, доцент

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2026 р.

Опис навчальної дисципліни «Бізнес-планування»

Дисципліна спрямована на формування у здобувачів вищої освіти знань і практичних навичок з організації, планування та реалізації бізнес-проектів у сфері управління персоналом. Студенти опановують принципи розробки бізнес-планів, вивчають сучасні інструменти обґрунтування бізнес-ідей, аналізу ринку праці, конкурентного середовища, управління ресурсами та фінансами. Особлива увага приділяється HR-аспектам бізнес-планування — мотивації, управлінню персоналом, плануванню комунікацій, оцінюванню ефективності праці та ризиків. Здобувачі навчаються адаптувати бізнес-плани до змін середовища та цифрових викликів, застосовуючи гнучкі підходи (Agile, Scrum) та сервіси візуалізації. Формується вміння працювати з командами, приймати управлінські рішення й дотримуватись етичних та соціально відповідальних принципів у HR-контексті.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	D 3 «Менеджмент»	
Освітня програма	Управління персоналом	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	180	
Кількість кредитів ECTS	6	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)	-	
Форма контролю	Залік	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)	1	1
Семестр	2	2
Лекційні заняття	30 год.	
Практичні, семінарські заняття	30 год.	-
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	120 год	180 год
Індивідуальні завдання	-	
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої	4 год.	-

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Метою дисципліни «Бізнес-планування» є формування у здобувачів вищої освіти системного уявлення про сутність, цілі та принципи бізнес-планування в управлінні людськими ресурсами. Студенти опановують методи розробки, реалізації та оцінювання бізнес-планів із врахуванням специфіки HR-сфери; вчаться застосовувати сучасні інструменти командної взаємодії, управління ризиками, ресурсами, мотивацією та ефективністю праці. Формується здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах динамічного середовища, дотримуючись етичних, правових і професійних стандартів у контексті кадрових процесів та трудових відносин.

Перелік освітніх компонент, які передують вивченню навчальної дисципліни (за їх наявності): Курс «Бізнес-планування» пов'язаний з циклом дисциплін загальної та фахової підготовки магістра і ґрунтується на раніше отриманих студентами знаннях, практичних навичок з навчальних дисциплін: «Управління розвитком персоналу», «Інформаційні системи і технології в управлінні персоналом», «Кадровий аудит», «Самоменеджмент», «Соціальне партнерство».

Набуття компетентностей:

інтегральна компетентність (ІК):

- Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

загальні компетентності (ЗК):

- ЗК2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

фахові (спеціальні) компетентності (СК):

- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;
- СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації,

приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

- СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Програмні результати навчання (ПРН):

- ПРН1. Критично осмислювати, вибрати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

- ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

- ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

- ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

- ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

- ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

- ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

2. Програма та структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	ла б	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
Модуль 1. Розробка бізнес-плану та аналіз ринку														
Тема 1. Основи бізнес-планування	1	14	2	2	-		10	21	1					20
Тема 2. Генерація та оцінка бізнес-ідей	2-3	28	4	4	-		20	22	1	1				20
Тема 3. Аналіз ринку та конкурентів	4-5	23	4	4	-		15	24	1	1				22
Тема 4. Розробка маркетингового плану	6-7	23	4	4			15	22	1	1				20
Разом за модулем 1		88	14	14			60	89	4	3				82
Модуль 2. Планування та фінансування в управлінні проектами														
Тема 5. Фінансовий аналіз та прогнозування	8-9	18	4	4	-	-	10	22	1	1				20
Тема 6. Управління ризиками	10-11	28	4	4			20	24	1	1				22
Тема 7. Мотивація діяльності та стратегічне планування	12-13	23	4	4	-	-	15	23	1					22
Тема 8. Впровадження та оцінка ефективності бізнес-плану	14-15	23	4	4	-	-	15	22	1	1				20
Разом за модулем 2		92	16	16			60	91	4	3				84
Усього годин		180	30	30	-	-	120	180	8	6				166

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Основи бізнес-планування	2
2.	Генерація та оцінка бізнес-ідей	4
3.	Аналіз ринку та конкурентів	4
4.	Розробка маркетингового плану	4
5.	Фінансовий аналіз та прогнозування	4
6.	Управління ризиками	4
7.	Мотивація діяльності та стратегічне планування	4
8.	Впровадження та оцінка ефективності бізнес-плану	4
Разом		30

4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Основи бізнес-планування	2
2	Генерація та оцінка бізнес-ідей	4
3	Аналіз ринку та конкурентів	4
4	Розробка маркетингового плану	4
5	Фінансовий аналіз та прогнозування	4
6	Управління ризиками	4
7	Мотивація діяльності та стратегічне планування	4
8	Впровадження та оцінка ефективності бізнес-плану	4
Разом		30

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Розробка бізнес-плану та аналіз ринку	60
2	Реалізація та управління бізнес-планом	60
Разом		120

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- онлайн-тестування (перевірка засвоєння понять і підходів до бізнес-планування в HR-сфері);
- індивідуальні співбесіди (оцінка здатності обґрунтовано презентувати рішення щодо планування та реалізації HR-ініціатив і проєктів);
- захист практичних робіт (демонстрація застосування інструментів планування, аналізу ринку, візуалізації бізнес-ідей із використанням Miro, Google-сервісів, HR-дощок, календарів тощо);
- пірінгове оцінювання (аналіз командної взаємодії під час розробки маркетингових та фінансових рішень для HR-проєктів);
- самооцінювання (щоденники рефлексії щодо внеску в командну роботу, оцінка власного стилю управління в симуляційних HR-сценаріях);
- оцінювання мініпроєкту (представлення структурованої моделі реалізації HR-плану або бізнес-ініціативи з використанням сучасних цифрових інструментів управління).

7. Методи навчання:

- лекції, обговорення, співбесіди (словесний метод із використанням HR-кейсів для аналізу управлінських рішень у бізнес-контексті);
- практичні заняття, робота в малих групах (у т.ч. із застосуванням Scrum-елементів для опрацювання моделей управління HR-проєктами);
- кейс-метод (розгляд реальних управлінських ситуацій у сфері роботи з персоналом, бізнес-планування у HR);
- метод навчальних дискусій і дебатів (обговорення варіантів стратегічних управлінських рішень у змінному середовищі);
- метод проєктного навчання (розробка HR-проєкту, підготовка кадрової документації, симуляція реалізації проєкту в команді);
- метод командної роботи та мозкового штурму (спільна розробка бізнес-плану або HR-стратегії в малих групах);
- гейміфіковане навчання (моделювання конкурсів, виконання ролей HR-керівника, координатора, рекрутера, спеціаліста з комунікацій тощо);
- самостійна та дослідницька робота (написання рефлексивних есе, мінідослідження, аналіз застосування сучасних цифрових інструментів в HR);
- дистанційні, мультимедійні, веборієнтовані технології (робота з інструментами Trello, Miro, Google-сервіси, відеометод тощо).

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Розробка бізнес-плану та аналіз ринку		
Практична робота 1. Основи бізнес-планування	ПРН: 1, 2, 4, 5, 6, 7. Здобувачі вищої освіти опановують базові знання про сутність і структуру бізнес-плану, засади розробки бізнес-ідей, їхню оцінку та практичну реалізацію. Формуються навички аналізу ринку, конкурентного середовища, визначення цільових сегментів та пріоритетних ніш для майбутньої діяльності у сфері управління персоналом. Розвивається здатність до критичного мислення, адаптації до змін середовища, командної взаємодії, прийняття етичних та обґрунтованих управлінських рішень.	15
Практична робота 2. Генерація та оцінка бізнес-ідей		15
Практична робота 3. Аналіз ринку та конкурентів		15
Практична робота 4. Розробка маркетингового плану		15
Самостійна робота 1. Розробка бізнес-плану та аналіз ринку		10
Модульна контрольна робота 1.		30
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. Реалізація та управління бізнес-планом		
Практична робота 5. Фінансовий аналіз та прогнозування	ПРН 4, 5, 6, 7, 13. Студенти набувають практичних навичок фінансового аналізу, оцінювання витрат, прогнозування результатів діяльності, розробки мотиваційної складової проєкту та стратегічного планування. У межах модуля формуються компетентності щодо впровадження бізнес-плану, управління ризиками, аналізу ефективності реалізації проєкту. Здобувачі розвивають здатність до делегування, комунікації, організаційного мислення та цифрової грамотності в контексті управлінських функцій.	15
Практична робота 6. Управління ризиками		15
Практична робота 7. Мотивація діяльності та стратегічне планування		15
Практична робота 8. Впровадження та оцінка ефективності бізнес-плану		15
Самостійна робота 2. Реалізація та управління бізнес-планом		10
Модульна контрольна робота 2.		30
Всього за модулем 2		
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$	
Екзамен	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Практичні, самостійні та модульні роботи необхідно здавати у встановлені строки. Роботи, подані із запізненням без поважної причини, оцінюються нижче. Перескладання модулів дозволяється за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний) у термін до початку наступного модуля.
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час модульного контролю та екзамену заборонене (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). Письмові роботи (курсіві, реферати, проекти) повинні містити коректні посилання на використані джерела. Плагіат не допускається.
Політика щодо відвідування	Відвідування лекцій та практичних занять є обов'язковим. У разі поважних причин (хвороба, участь у програмі мобільності тощо) можливе індивідуальне навчання за погодженням з викладачем та деканатом.

9. Навчально-методичне забезпечення:

1. Електронний навчальний курс «Бізнес-планування»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=2503>
2. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Бізнес-планування» (робоча програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали, презентації, відео-лекції до курсу).
3. Навчально-методичний комплекс для підготовки до практичних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни «Бізнес-планування» для студентів зі спеціальності 073 «Менежмент» «Управління персоналом» / авт.-упор. М.М. Деліні. – Київ : НУБіП, 2020. – 203 с.

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 468 с.
2. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3870/1/%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf>.
3. Бланк І. О. Бізнес-планування : навч. посіб. Київ : Ніка-Центр, 2020. 376 с.
4. Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 502 с.
5. Горбаченко С.А. Проектний менеджмент: навчально-методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти галузі знань 12 «Інформаційні технології». Одеса, 2020. 263 с. URL : <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle>.
6. Грантрайтинг: методичні рекомендації для органів публічної влади щодо написання проектних заявок. Запоріжжя: Запорізький національний університет. URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/399808/mod_resource/content/0/Grantwriting.pdf.
7. Кім В. Чан, Моборн Р. Стратегія блакитного океану / В. Чан Кім, Рене Моборн ; пер. з англ. О. Плахотнюка. – Київ : Yakaboo Publishing, 2022. – 336 с.

8. Остервальдер А., Пінье Ів, Бернард Г. Розробляємо ціннісні пропозиції. Як створити товар, який купуватимуть / А. Остервальдер, Ів Пінье, Г. Бернард ; пер. з англ. О. Зубченко. – Київ : ArtHuss, 2020. – 328 с.
9. Шинкарук Л. В., Биховченко В. П., Власенко Т. О., Власенко Ю. Г. Організація проектної діяльності : навч. посіб. Київ : НУБіП України, 2021. 341 с.
10. Шинкарук Л. В., Деліні М. М., Алексеєва К. А., Суханова А. В. Управління бізнес-проектами : навч. посіб. Київ : НУБіП України, 2021. 325 с. ISBN 978-617-7878-68-0.
11. Шинкарук Л. В., Деліні М. М., Геращенко В. О. Проблема прийняття ефективних стратегічних рішень в сучасних умовах функціонування підприємництва. Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія «Економіка». 2020. Т. XX, № 314. С. 71–80.
12. Шинкарук Л. В., Кубіцький С. О., Деліні М. М. Особливості управління персоналом в проектній діяльності в сучасних умовах. Менеджер. 2020. № 3 (88). С. 5–15. DOI: 10.35340/2308-104X.2020.88-3-02.
13. Шинкарук Л. В., Кубіцький С. О., Суханова А. В. Професійна компетентність як основа ефективної діяльності менеджерів освіти. Інтернаука. Серія: Економічні науки. 2020. № 11. DOI: 10.25313/2520-2294-2020-11-6455.
14. Investment management: study guide for students of the specialty 073 “Management”. L.V. Shynkaruk, M.M. Dielini, T.O. Vlasenko, A.V. Dergach. Kyiv: NULES, 2023. 336 p. URL: <https://nubip.edu.ua/node/23701/12> (електронна бібліотека).
15. Shynkaruk L. V., Dielini M. M., Alekseieva K. A., Sukhanova A. V. Project Management: Study Guide for Students of Specialty 073 “Management”. Kyiv: NULES of Ukraine, 2022. 318 p.

Інформаційні ресурси:

1. Глобал Форум щодо Управління проектами. URL: <http://www.pmforum.org>.
2. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Журнал «Агросвіт» - наукове фахове видання з питань економіки: веб-сайт. URL: <http://www.agrosvit.info/>
4. Книги, присвячені управлінню проектами та інструментам управління проектами. URL: <http://www.projectmanagement.com/books>
5. «Маркетинг і менеджмент інновацій»: веб-сайт. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>).
6. «Менеджмент»: веб-сайт. URL: <http://menagement.knutd.com.ua/>
7. Міжнародна Асоціація управління проектами IPMA (Швейцарія). Офіційний сайт. URL: <http://www.ipma.ch>.
8. Принципи та інструменти керування проектами. Ініціювання проекту. Б24 – Інформаційний Бізнес Портал. URL: <https://www.buh24.com.ua/printsipi-ta-instrumenti-keruvannya-proektami-iniciyuvannya-proektu/>
9. Проект про бізнес-технології (головні теми: кооперація, системи управління якістю, маркетинг і Internet, дисконтна програма): веб-сайт. URL: <http://udc.com.ua/>

10. McKinsey Quarterly (Електронний журнал консалтингової компанії McKinsey, присвячений управлінню бізнесом у різних галузях): веб-сайт. URL: <http://www.management.com.ua/links/goto.php?id=37>).

11. Сайт краудфандингової платформи. URL: <http://ww1.na-starte.com/>

12. Як змінюється проєкт-менеджмент у 2022: 5 трендів. URL: https://1-a-b-a.com/uk/blog/3059-kak-menyetsya-prodzhekt-menedzhment-v-2022-5-trendov?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=blog-dsa&utm_content=search_DSA-ua&gclid=CjwKCAjw4c-ZBhAEEiwAZ105RUceM4vRmWMtog_3Gb8Qnlz69tmb6f69DqyIVd-KKHM1COJBT5S_BoCaLkQAvD_BwE