



## Силабус освітнього компонента

Програма навчальної дисципліни



## Управління ресурсами

### Шифр та назва спеціальності

D3 – Менеджмент

### Інститут

ІНІ Економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу

### Спеціалізація

-

### Кафедра

Менеджменту (204)

### Освітня програма

Бізнес-адміністрування (англійською мовою навчання)

### Тип дисципліни

вибіркова

### Рівень освіти

Перший (бакалаврський)

### Форма навчання

Денна

### Семестр

6

### Мова викладання

Українська, англійська

## Викладачі, розробники



### Замула Олена Василівна

[Olena.Zamula@khpi.edu.ua](mailto:Olena.Zamula@khpi.edu.ua)

Кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту (НТУ "ХПІ").

Досвід роботи - 17 років. Авторка та співавторка понад 75 наукових і навчально-методичних публікацій. Провідна лекторка з курсів: Основи менеджменту, Управління ресурсами, Організаційна поведінка

[Детальніше про викладача на сайті кафедри](#)

## Загальна інформація

### Анотація

Курс "Управління ресурсами" формує знання і навички, необхідні для ефективного управління ресурсами, пропонує методичний базис та інструментарій для ресурсного забезпечення розвитку підприємств.

### Мета та цілі дисципліни

Розвиток розуміння управління ресурсами як процесу, який застосовується у визначенні собівартості, контролі та прийнятті рішень. Формування знань та навичок щодо формування системи управління. Розвиток навички ефективного управління ресурсами

### Формат занять

Лекції, практичні заняття, самостійна робота, консультації. Підсумковий контроль – диференційований залік.

## Компетентності

СК03. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК05. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

## Результати навчання

ПРО4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРО6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

## Обсяг дисципліни

Загальний обсяг дисципліни 120 год. (4 кредити ECTS): лекції – 32 год., практичні заняття – 16 год., самостійна робота – 72 год.

## Передумови вивчення дисципліни (пререквізити)

Для успішного проходження курсу необхідно мати знання та практичні навички з наступних дисциплін: «Основи менеджменту», «Теорія організації», «Бухгалтерський облік».

## Особливості дисципліни, методи та технології навчання

Лекції проводяться інтерактивно з використанням мультимедійних технологій.

На практичних заняттях відбувається розв'язання задач, різних видів завдань, кейсів, використовується проєктний підхід до навчання, проблемне навчання.

Під час виконання завдань здобувачі використовують різні програми: Word, Excel та інші.

Навчальні матеріали доступні студентам через Teams, OneDrive.

## Програма навчальної дисципліни

### Навчальні заняття

#### Лекції

Теми лекцій	Кількість годин
<b>Лекція 1. Тема 1. Вступ до дисципліни "Управління ресурсами"</b> 1. Визначення та види ресурсів. 2. Підходи до економії ресурсів.	2
<b>Лекція 2. Тема 2. Класифікація та управління активами.</b> 1. Визначення та види активів. 2. Відмінності між активом та ресурсом. 3. Управління активами.	2
<b>Лекція 3. Тема 3. Управління матеріальними ресурсами.</b> 1. Потік матеріалів в організацію. 2. Функції управління матеріальними ресурсами. 3. Види запасів.	2
<b>Лекція 4. Тема 4. Планування матеріального забезпечення та виробничої потужності підприємства.</b> 1. Визначальні фактори ефективної потужності. 2. Планування виробничої потужності. 3. Планування матеріального забезпечення.	2
<b>Лекція 5. Тема 5. Управління нематеріальними ресурсами.</b> 1. Визначення та види нематеріальних активів. 2. Визначення нематеріальних ресурсів.	2

3. Функції управління нематеріальними ресурсами.

<b>Лекція 6. Тема 6. Управління інформаційними ресурсами.</b>	2
1. Види інформації. 2. Визначення нематеріальних ресурсів. Внутрішні та зовнішні дані. 3. Створення інвентаризації активів для інформаційної безпеки.	
<b>Лекція 7. Тема 7. Управління трудовими ресурсами.</b>	2
1. Визначення управління трудовими ресурсами. 2. Людський капітал.	
<b>Лекція 8. Тема 8. Управління трудовими ресурсами на засадах концепції сталого розвитку.</b>	2
1. Сталий розвиток бізнесу. 2. Процес залучення працівників до сталого розвитку компанії.	
<b>Лекція 9. Тема 9. Поняття та аналіз витрат.</b>	2
1. Визначення та види витрат. 2. Концепції управління витратами.	
<b>Лекція 10. Тема 10. Системи управління витратами.</b>	2
1. Вимірювання, накопичення та розподіл витрат. 2. Калькулювання собівартості продукції. 3. Методи калькулювання собівартості продукції: попроцесний та позамовний.	
<b>Лекція 11. Тема 11. Традиційна система калькулювання собівартості продукції.</b>	2
1. Собівартість одиниці продукції. 2. Способи розподілу витрат. 3. Розрахунок планової ставки накладних витрат.	
<b>Лекція 12. Тема 12. Процесно-орієнтоване управління витратами (Activity-based costing).</b>	2
1. Сутність процесно-орієнтованого управління витратами. 2. Види діяльності з доданою та без доданої вартості. 3. Філософія управління витратами «точно в строк» (JIT).	
<b>Лекція 13. Тема 13. Порівняння калькулювання витрат при повній і неповній собівартості.</b>	2
1. Порівняння структури доходів і витрат при формуванні повної і неповної собівартості. 2. Бухгалтерська звітність та управлінські рішення за повної та неповної собівартості.	
<b>Лекція 14. Тема 14. Взаємозв'язок між витратами, обсягом та прибутком.</b>	2
1. Аналіз поведінки витрат. 2. Поняття змішаних витрат. 3. Значення маржинального доходу.	
<b>Лекція 15. Тема 15. Аналіз беззбитковості</b>	2
1. Планування запасу міцності. 2. Планування цільового чистого доходу.	
<b>Лекція 16. Тема 16. Контролінг. Оцінка ефективності використання ресурсів та вжиття коригувальних заходів.</b>	2
1. Визначення та види контролінгу. 2. Показники ефективності. 3. Розробка коригувальних дій.	
<b>Загальна кількість годин</b>	<b>32</b>

## Практичні заняття

Теми практичних/семінарських занять	Кількість годин	Вагові коефіцієнти $a$
<b>Заняття 1 Оцінка ресурсного забезпечення підприємства.</b> 1. Види діяльності виробничого підприємства та сервісної компанії. 2. Порівняння балансів сервісного та виробничого підприємств. 3. Аналіз ключових коефіцієнтів.	2	0,125
<b>Заняття 2. Управління запасами.</b> 1. Витрати та вигоди, пов'язані з управлінням запасами. 2. Види запасів. 3. Планування запасів. Економічний обсяг замовлення. 4. Методи управління запасами	2	0,125
<b>Заняття 3. Розвиток навичок роботи з нематеріальними ресурсами.</b> 1. Отримання дозволів та ліцензій. 2. Адміністративні послуги.	2	0,125
<b>Заняття 4. Оцінка потреб у навчанні персоналу підприємства.</b> оцінки потреб у навчанні в управлінні персоналом. 1. Роль аналізу організації, персоналу та завдань в оцінці потреб у навчанні. 2. Методи, що використовуються в оцінці потреб у навчанні. 3. Моделі компетенцій та процес їх розробки.	2	0,125
<b>Заняття 5. Збалансована система показників.</b> 1. Ключові показники ефективності. 2. Чотири перспективи збалансованої системи показників. 3. Побудова карти стратегії.	2	0,125
<b>Заняття 6. Оцінка результативності за стандартизації витрат.</b> 1. Встановлення стандартів витрат. 2. Визначення прогнозованого стандарту накладних витрат. 3. Аналіз відхилень від стандартів.	2	0,125
<b>Заняття 7. Інкрементальний аналіз.</b> 1. Ключові концепції витрат у інкрементальному аналізі. 2. Прийнятті рішення про виробництво або купівлю. 3. Прийняття рішень щодо продажу чи подальшої обробки матеріалів. 4. Фактори, які слід враховувати при збереженні або заміні обладнання.	2	0,125
<b>Заняття 8. Аналіз продуктивності.</b> 1. Вимірювання внутрішніх бізнес-процесів. 2. Комплексне управління якістю.	2	0,125
<b>Загальна кількість годин</b>	<b>16</b>	$\sum_{i=1}^n a_i=1$

## Контрольні роботи

Студентам пропонується 5 анкет по 10 тестових питань у кожній, випадковим чином згенерованих із запропонованого списку. Кожне питання містить лише одну правильну відповідь.

Теми контрольних робіт	Вагові коефіцієнти $b$
<b>Тест 1</b>	0,2
<b>Тест 2</b>	0,2

Тест 3	0,2
Тест 4	0,2
Тест 5	0,2
Загалом	$\sum_{i=1}^m b_i = 1$

## Самостійна робота

Самостійна робота включає опрацювання матеріалів, відведених на самостійне вивчення (12 год), а також виконання індивідуальних завдань (54 год) та підготовку до підсумкового оцінювання (6 год)

## Опрацювання теоретичного матеріалу

Теми для самостійного вивчення	Кількість годин
<b>Тема 1.</b> Бюджетування для планування та контролю. Роль бюджетування в плануванні та контролі. Процес бюджетування. Характеристики належної бюджетної системи.	2
<b>Тема 2.</b> Відповідальний бухгалтерський облік. Інформаційні системи бухгалтерського обліку. Роль інформації та підзвітності. Стандарти етичної поведінки для управлінських бухгалтерів. Сертифікація з управлінського обліку.	2
<b>Тема 3.</b> Планування ресурсів підприємства (ERP). Ключові аспекти ERP-систем. Загальні ERP-модулі. Переваги впровадження ERP.	2
<b>Тема 4.</b> Стратегічне управління витратами. Стратегічне позиціонування: ключ до створення та підтримки конкурентної переваги. Аналіз ланцюга створення вартості. Управління витратами життєвого циклу.	2
<b>Тема 5.</b> Екологічні витрати: вимірювання та контроль. Визначення, вимірювання та контроль екологічних витрат. Зниження екологічних витрат. Стратегічний облік екологічної відповідальності.	2
<b>Тема 6.</b> Управління витратами на якість. Витрати на якість. Вимірювання витрат на якість. Вибір стандарту якості. Види показників якості.	2
<b>Загальна кількість годин</b>	<b>1</b>

## Тематика індивідуальних завдань

1. Короткі відповіді на запитання до тем 1-8
2. Розв'язання задачі 1
3. Розв'язання задачі 2
4. Короткі відповіді на запитання до тем 9-16
5. Розв'язання задачі 3
6. Розв'язання задачі 4

## Неформальна освіта

До неформальної освіти відносяться: професійні курси/тренінги, громадянська освіта, онлайн освіта, професійні стажування тощо. Зарахування результатів навчання, набутих у неформальній освіті розповсюджується як на нормативні, так і на вибіркові навчальні дисципліни/освітні компоненти. Рекомендовані в силабусі елементи неформальної освіти можуть бути зараховані за спрощеною процедурою без додаткової валідації результатів (створення предметної комісії). Надати перелік рекомендованих професійних курсів/тренінгів, стажувань тощо (за наявності).

### Рекомендовані курси, тренінги, стажування

1. Курс "Управління ресурсами" <https://finacademy.net/landing/upravlenie-resursamy-dyplom-acca-ua/> -отриманий сертифікат може бути зарахований як часткове засвоєння курсу.
2. Modern Human Resource Management - Recruitment and Selection Process <https://iib.com.ua/ua/natsionalnye-kvalifikatsii/otsenka-imushchestva/itemlist/category/116-kursyi-bazovoy-podgotovki-otsenschikov.html> -отриманий сертифікат може бути зарахований як часткове засвоєння курсу.
3. Фінанси для нефінансових спеціалістів <https://www.coursera.org/learn/finansy> -отриманий сертифікат може бути зарахований як часткове засвоєння курсу.
4. Business Analysis & Process Management <https://www.coursera.org/projects/business-analysis-process-management> -отриманий сертифікат може бути зарахований як часткове засвоєння курсу.
5. Управління ресурсами проекту <https://www.youtube.com/watch?v=szmBUko7NTM&list=PLQ0tM5Ty2BBW19UwWkjL8bKrGhJvLHYAy> -отриманий сертифікат може бути зарахований як часткове засвоєння курсу.

## Література, навчальні матеріали та інформаційні ресурси

### Основна література

1. Управління ресурсами підприємства [Електронний ресурс] : монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г. О. Швиданенко. К. : КНЕУ, 2014. 418 с.
2. Управління ресурсами підприємства : навч. посіб. / С. Е. Кучіна, О. М. Кітченко, С. В. Чернобровкіна Харків : НТУ «ХПІ», 2021. 227 с.
3. Hansen D. R., Mowen M. M., Caldwell C.M., (2002) Cost Management: Accounting and Control, 5 Edition. – Thomson South-Western. Retrieved from [https://www.portcity.edu.bd/files/636444804364870777\\_CostManagementAccounting&Control.pdf](https://www.portcity.edu.bd/files/636444804364870777_CostManagementAccounting&Control.pdf)
4. Kaplan, R (2010). Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. – Boston, Harvard Business School Press. Retrieved from [https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/10-074\\_0bf3c151-f82b-4592-b885-cdde7f5d97a6.pdf](https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/10-074_0bf3c151-f82b-4592-b885-cdde7f5d97a6.pdf)
5. Ахновська І., Болгов В. А Управління витратами: навчальний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 156 с.
6. Менеджмент: організаційна ефективність : Навчальний посібник / Н.М. Шматько, М.В. Кармінська-Белоброва, О.В. Замула та ін. Харків: НТУ «ХПІ», 2024. 280 с.

### Додаткова література

1. Замула О. В. Замула О. О. Управління витратами підприємств на засадах концепції сталого розвитку. Економічний аналіз. Тернопіль, 2022. Том 32. № 3. С.208-215.
2. Duane J. R., Sustainability And Infrastructure Resource Allocation. Journal of Business & Economics Research. September 2009; 7 (9): 71 –76. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/268111587.pdf>
3. Wallace T. F. Kremzar M. H. (2001). ERP: Making It Happen: The Implementers' Guide to Success with Enterprise Resource Planning. Retrieved from [https://repository.dinus.ac.id/docs/ajar/ERP\\_-\\_Making\\_It\\_Happen.pdf](https://repository.dinus.ac.id/docs/ajar/ERP_-_Making_It_Happen.pdf)
4. Armstrong, M., (2009). Armstrong's Essential Human Resource Management Practice: A Guide to People Management, 11 Edition . – London; Philadelphia : Kogan Page. Retrieved from <https://opac.feb.uinjkt.ac.id/repository/4b052cb1a168dc087380e37c21b0ef9a.pdf>

5. Кобилкін Д. С. Рак Ю. П. Управління взаємодією розподілу ресурсів при управлінні проектами впровадження та функціонування Систем екстреного виклику. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. 2016. № 1. С. 66-69
6. Resource Management: The Complete Guide. URL: <https://www.runn.io/blog/resource-management>. (accessed at: 15.11.2024)

## Система оцінювання

Підсумкова оцінка з освітнього компонента визначається відповідальним лектором за темами, видами занять, тощо у відповідності до силабусу і є інтегральною оцінкою результатів усіх вид навчальної діяльності здобувача вищої освіти. Підсумкова оцінка повинна відображати всі оцінки за складовими навчального процесу з урахуванням їх вагових показників  $k$ :

Поточний контроль (практичні, семінарські, лабораторні заняття), $k_1$	Контрольні роботи (за наявності), $k_2$	Індивідуальне завдання (за наявності), $k_3$	Підсумковий контроль (для ОК з іспитом), $k_4$
0,1	0,4	0,4	0,1

Сума коефіцієнтів повинна складати одиницю:  $k_1 + k_2 + k_3 + k_4 = 1$ . Підбір вагових коефіцієнтів підсумкової оцінки здійснює розробник курсу.

Розрахунок підсумкової оцінки проводиться за формулою:

$$O = П \cdot k_1 + K \cdot k_2 + I \cdot k_3 + Пк \cdot k_4$$

де:  $П$  – середньозважена середня оцінка за поточний контроль

$I$  – оцінка за виконання індивідуального завдання

$K$  – середньозважена оцінка за контрольні роботи

$Пк$  – оцінка за підсумковий контроль

$$П = \frac{П_1 \cdot a_1 + П_2 \cdot a_2 + \dots + П_n \cdot a_n}{\sum_{i=1}^n a_i}$$

де:  $a_i$  - ваговий коефіцієнт за кожне практичне (семінарське) або лабораторне заняття.

$$K = \frac{K_1 \cdot b_1 + K_2 \cdot b_2 + \dots + K_m \cdot b_m}{\sum_{i=1}^m b_i}$$

де:  $b_i$  - ваговий коефіцієнт за кожну контрольну роботу.

Поточні оцінки за кожну складову ( $П, K, I, \dots$ ) виставляються за 100-бальною шкалою згідно з [положенням «Про критерії та систему оцінювання знань та вмінь і про рейтинг здобувачів вищої освіти» НТУ «ХПІ»](#).

Підсумкова оцінка виставляється відповідно до розрахованої  $O$  з округленням до найближчого цілого числа в більшу сторону.

### Шкала оцінювання

Сума балів	Національна оцінка	ECTS
90–100	Відмінно	A
82–89	Добре	B
75–81	Добре	C
64–74	Задовільно	D
60–63	Задовільно	E
35–59	Незадовільно (потрібне додаткове вивчення)	FX
1–34	Незадовільно (потрібне повторне вивчення)	F

## Норми академічної етики і політика курсу

Здобувач вищої освіти повинен дотримуватися «Кодексу етики академічних взаємовідносин та доброчесності НТУ «ХПІ»: виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при неможливості вирішення конфлікту – доводитися до відома співробітників дирекції інституту.

Нормативно-правове забезпечення впровадження принципів академічної доброчесності НТУ «ХПІ» розміщено на сайті: <http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/akademichna-dobrochesnist/>

## Погодження

Силабус погоджено

30.08.2025



**Завідувачка кафедри**

Наталія ШМАТЬКО