



## Силабус освітнього компонента

Програма навчальної дисципліни



# Управління результативністю

**Шифр та назва спеціальності**

073 – Менеджмент

**Інститут**

ННІ Економіки, Менеджменту та Міжнародного бізнесу

**Освітня програма**

Міжнародний бізнес

**Кафедра**

Менеджменту (204)

**Рівень освіти**

Бакалавр

**Тип дисципліни**

Спеціальна (фахова), Обов'язкова

**Семестр**

7

**Мова викладання**

Українська

## Викладачі, розробники



**Маковоз Оксана Сергіївна**

[oksana.makovoz@khpi.edu.ua](mailto:oksana.makovoz@khpi.edu.ua)

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту НТУ "ХПІ"

автор і співавтор понад 200 наукових і методичних публікацій.  
Провідний лектор з дисциплін: "Управління результативністю",  
"Лідерство", "Інструменти управління командами", "Спецкурс з сучасних проблем менеджменту"

[Докладна інформація про викладача на сайті кафедри](#)

## Загальна інформація

### Анотація

Цей курс визначає знання та навички, необхідні для ефективного управління індивідуальною та командною продуктивністю, а також вивчає розробку систем управління ефективністю, які спрямовані на перетворення організаційних цілей у результати діяльності

### Мета та цілі дисципліни

- формування розуміння управління продуктивністю як безперервного процесу, що складається з декількох підпроцесів, таких як планування продуктивності, виконання, оцінка та огляд;
- узагальнення робочі знання про те, як ефективно застосовувати методи оцінки ефективності та управління та розробити продуктивність системи управління;
- формування і розвинення ключових навичок щодо ефективності управлінні результативністю.

### Формат занять

Лекції, практичні заняття, курсовий проєкт. Підсумковий контроль – іспит.

### Компетентності

ЗК03. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК04. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК05. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК09. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

СК01. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

- СК02. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
- СК03. Здатність визначати перспективи розвитку організації.
- СК04. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.
- СК05. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
- СК06. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.
- СК07. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.
- СК08. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.
- СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
- СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

### **Результати навчання**

- ПРО3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
- ПРО4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
- ПРО5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
- ПРО8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
- ПРО10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.
- ПРО12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.
- ПРО16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
- ПРО17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

### **Обсяг дисципліни**

Загальний обсяг дисципліни 150 год. (5 кредитів ECTS): лекції – 32 год., практичні заняття – 32 год., самостійна робота – 86 год.

### **Передумови вивчення дисципліни (пререквізити)**

Для успішного проходження курсу необхідно мати знання та практичні навички з дисциплін «Теорія організації», «Самоуправління», «Основи управління», «Організаційна поведінка».

### **Особливості дисципліни, методи та технології навчання**

Лекції проводяться в інтерактивному режимі з використанням мультимедійних технологій. Практичні заняття проводяться з використанням проектного підходу до навчання та застосування дискусії, аналізу ситуацій, виконання індивідуальних і групових завдань, виконання курсового проекту. Навчальні матеріали доступні студентам через OneNote Class Notebook

### **Програма навчальної дисципліни**

#### **Теми лекційних занять**

Тема 1-2. Основа управління ефективністю

Тема 3-4. Постановка цілей і ключові показники ефективності

Тема 5-6. Збалансована система показників

Тема 7-8. Розробка плану продуктивності

Тема 9-10. Оцінка ефективності

Тема 11-12. Управління різними рівнями продуктивності

Тема 13-14. Роль менеджера перед оцінкою

Тема 15-16. Рецензування результатів

### **Теми практичних занять**

Тема 1-2. Основа управління ефективністю. Кейс «Скандал з Енроном»

Тема 3-4. Постановка цілей і ключові показники ефективності

Тема 5-6. Збалансована система показників. Створення інформаційних панелей в Excel і MS Power BI Desktop

Тема 7-8. Розробка плану продуктивності для робочих підрозділів і співробітників, стандартів і елементів продуктивності

Тема 9-10. Оцінка продуктивності. Ранжирування та рейтингові показники, методи оцінки

Тема 11-12. Управління різними рівнями продуктивності

Тема 13-14. Роль менеджера перед оцінкою Поради щодо забезпечення зворотного зв'язку та тренування бідних виконавців

Тема 15-16. Огляд продуктивності. Приклад дослідження «Як працюють огляди продуктивності в Google?»

### **Теми лабораторних робіт**

Лабораторні роботи в рамках дисципліни не передбачені.

### **Самостійна робота**

Курс передбачає вивчення додаткових матеріалів щодо тематики лекцій.

Декомпозиція складної проблем на підпроблеми і візуалізація ієрархії підпроблем за допомогою інструментів для створення діаграм (Miro, Canva та ін); проведення порівняльного аналізу методології kanban; використовуючи огляди на carterra.com, визначення критеріїв для вибору програмного забезпечення для проектного менеджменту; перегляд відео про ключові індикатори результативності (KIP) для моделі бізнесу SaaS і пропозиції щодо стратегій, спрямованих на максимізацію/мінімізацію KIP; підготовка курсового проекту на основі використання методу BSC. Студентам також надаються додаткові матеріали (відео, статті) для самостійного вивчення та аналізу.

### **Література та навчальні матеріали**

1. Менеджмент (2019) Краснокутська Н.С., Лінькова О.Ю., Нащекіна О.М. та ін. Харків : 2019. 232 с.
2. Краснокутська Н.С. (2017) Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Н.С. Краснокутська, І.А. Кабанець Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 460 с.
3. Armstrong, M., (2006). Armstrong's handbook of performance management : an evidence-based guide to delivering, 4th edition, ed. London: Kogan Page.
4. Armstrong, M., (2009). Armstrong's Essential Human Resource Management Practice: A Guide to People Management. London ; Philadelphia : Kogan Page.
5. A Handbook for Measuring Employee Performance : Aligning Employee Performance Plans with Organizational Goals. [Washington, D.C.] :U.S. Office of Personnel Management, Performance Management and Incentive Awards Division, 2017.
6. Caldwell, C.M., (2002) Performance Management: EBook Edition. S. l.: American Management Association
5. Shields J. et al. (2015) Managing employee performance & reward: Concepts, practices, strategies. – Cambridge University Press.
7. Williams R. S. (2002) Managing employee performance: Design and implementation in organizations. – Cengage Learning EMEA.

8. Ericksen, J (2007) High performance work systems: dynamic workforce alignment and firm performance, Academy of Management Proceedings, pp 1–6.
9. Kaplan, R & Norton, D. (2006). Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies. Boston, MA: Harvard Business School Press.
10. Cardy R., & Leonard, B., (2014). Performance Management: Concepts, Skills and Exercises. New York. Routledge.
6. Daniels, A.C., & Rosen, T.A., (2014). Performance Management: Changing Behavior that Drives Organizational Effectiveness. Atlanta: Performance Management Publications.
12. Stone, F.M., (2007). Coaching, Counseling & Mentoring: How to Choose & Use the Right Technique to Boost Employee Performance. New York: American Management Association.

## Система оцінювання

### Критерії оцінювання успішності студента та розподіл балів

100% оцінки складається з підсумкового оцінювання (50%) і поточного оцінювання (50%).

70% поточного оцінювання складаються з:

- 15% індивідуальних і групових письмових завдань;
- 10% контрольної роботи;
- 25% активна участь у семінарських заняттях

### 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

Студент 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

Завідувач кафедри  
Олена ПРОХОРЕНКО

Гарант ОП  
Олена ЧАЙКОВА