

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Методичні рекомендації
до тренінг-курсу «Soft Skills»
для здобувачів вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Менеджмент організацій і адміністрування»
першого (бакалаврського) рівня

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2024

УДК 005.32(072.034)

М54

Укладачі: М. В. Мартиненко
В. В. Самойленко

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, логістики та інновацій.

Протокол № 2 від 31.08.2023 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Методичні рекомендації до тренінг-курсу «Soft Skills» для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування» першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. М. В. Мартиненко, В. В. Самойленко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. – 22 с.

Подано теоретичні принципи, практичні методи та прийоми ефективного спілкування, потрібні для розвитку кар'єри, досягнення як індивідуальних, так і організаційних цілей, розвитку навичок із самоаналізу, генерації нових ідей, управління колективами, самотивації та роботи в команді.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування» першого (бакалаврського) рівня.

УДК 005.32(072.034)

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2024

Вступ

Особистісний розвиток і успіх у кар'єрі в сучасному світі тісно пов'язані з розвитком універсальних навичок (soft skills), які відрізняються від спеціальних знань (hard skills) своєю універсальністю та застосовністю у будь-якій сфері діяльності. М'які навички дають змогу легко адаптуватися до нових умов, налагоджувати ефективну комунікацію, змінювати сферу діяльності й розв'язувати особисті та професійні проблеми. Тренінг-курс «Soft skills» спрямовано на вивчення та розвиток м'яких навичок у сучасних здобувачів вищої освіти.

Метою викладання тренінг-курсу «Soft skills» є забезпечення теоретичної підготовки та формування в учасників основних навичок XXI ст. (soft skills) як таких, що допомагають реалізовувати життєві плани та досягати життєвих (зокрема професійних) цілей, ефективно реагувати на нові виклики. Навички XXI ст. допомагають людині зробити життя ефективним, цікавим, комфортним, займатися власним навчанням і саморозвитком.

Основними завданнями тренінгу є сприяння в набутті здобувачами вищої освіти загальних теоретичних знань щодо розвитку навичок soft skills протягом усього життя; сприяння формуванню основних навичок XXI ст. критичного мислення, лідерських якостей, креативності, комунікативності, співробітництва, які сприятимуть ефективній роботі з різними сучасними джерелами інформації, її критичному аналізу та осмисленню, озброюватимуть новітніми методами дослідження реальності майбутнього фахівця; акцентування уваги на ролі навичок XXI ст. для саморозвитку, самоосвіти кожної особистості; сприяння набуттю досвіду навчання в співпраці та кооперації з іншими; створення та реалізація власних проєктів.

Завдання тренінгу:

- вивчення механізмів самопізнання і самовираження;
- вивчення лідерських якостей;
- опанування навичок ефективного спілкування;
- оволодіння методами публічного виступу та керування часом;
- вивчення методів роботи в команді;
- оволодіння методами гнучкості й адаптивності.

Об'єктом тренінгу є процес формування в здобувачів вищої освіти системного розуміння актуальності та необхідності формування і розвитку власних soft skills XXI ст.

Предметом тренінгу є сучасні концепції щодо переліку та змісту soft skills XXI ст. і методичні підходи щодо їх формування й розвитку. Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна, визначено в табл. 1.

Таблиця 1

**Результати навчання та компетентності,
які формує навчальна дисципліна**

Результати навчання	Компетентності, якими має оволодіти здобувач вищої освіти
РН3	ЗК 9, ЗК 12
РН9	СК 5, СК 15
РН15	СК6
РН16	ЗК 9, ЗК 11
РН17	ЗК 3, СК 9
РН4	ЗК 11

Примітка.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК9. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії у новій ситуації.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

РН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

PH4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

PH9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

PH15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

PH16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

PH17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Тема 1. Зміст і психологічні особливості soft skills та hard skills. Функціональна грамотність (functional literacy) людини XXI ст.

Soft skills (англ. – «м'які навички») – це особистісні, соціальні та комунікативні навички, які допомагають людині ефективно взаємодіяти з іншими людьми, успішно виконувати завдання та розв'язувати проблеми. Ці навички не є специфічними для певної професії чи галузі, але вони загально визнані як важливі для успіху в будь-якій сфері життя і роботи [4].

Soft skills можна поділити на різні категорії або види залежно від їхніх характеристик і способів виявлення.

Основні категорії soft skills містять:

- 1) комунікаційні навички;
- 2) лідерські навички;
- 3) креативність і проблемне мислення;
- 4) самокерування та організаційні навички;
- 5) соціальну компетентність.

Hard skills (англ. – «тверді навички») – це професійні навички, основою яких є відповідні знання. Такі навички можна не тільки продемонструвати, а й виміряти. До них належать: професійні знання, використання комп'ютерних програм, володіння іноземною мовою та ін. Зазвичай hard skills визначають більш чітко, ніж soft skills. Зокрема, їх описано в освітніх професійних програмах для кожної спеціальності та в довідниках кваліфікаційних характеристик професій. Із soft skills ситуація інша.

Однак і уваги їм приділяють більше, особливо нині, в умовах поведінкової економіки, коли в професійній сфері успіх людини на 85 % залежить від soft skills і лише на 15 % – від hard skills [4].

Функціональна грамотність – це сукупність знань, умінь і навичок, необхідних для успішного життя та діяльності в суспільстві. Вона містить:

1) читацьку грамотність: розуміння прочитаного, знаходження та використання інформації з текстів різних типів;

2) математичну грамотність: розуміння математичних концепцій, використання математичних знань для розв'язання задач;

3) природничо-наукову грамотність: розуміння природних явищ, використання наукових знань для пояснення та прогнозування подій;

4) інформаційно-комунікаційну грамотність: використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, опрацювання та створення інформації;

5) громадянську грамотність: розуміння та використання своїх прав і обов'язків, участь у житті суспільства.

Тренінгові вправи

Вправа 1. «Візитна картка»

Мета:

1. Розвинути вміння лаконічно та чітко презентувати себе.
2. Розвинути впевненість у собі та навички самопрезентації.

Хід роботи. Потрібно протягом 3 хв підготувати коротку презентацію про себе, яка б містила:

- ім'я та прізвище;
- освіту й досвід роботи;
- професійні цілі та інтереси;
- один-два цікаві факти про себе.

Завдання до вправи:

1. Проведіть конкурс на кращу візитну картку, де учасники по черзі презентуватимуть себе.
2. Обговоріть результати конкурсу, надаючи учасникам конструктивний зворотний зв'язок.

Вправа 2. «Створення власного портфоліо soft skills»

Мета:

1. Усвідомити й оцінити свої «soft skills».
2. Сформувати навички самопрезентації та самореклами.

Хід роботи:

1. Створіть список «soft skills», якими ви володієте.
2. Для кожної навички наведіть приклад з особистого життя чи досвіду роботи, які демонструють її застосування.

Завдання до вправи:

1. Оформіть своє портфоліо у візуально цікавій та зручній для презентації формі.
2. Проведіть мініпрезентацію портфоліо.

Питання для самостійного опрацювання

1. Вплив soft skills та hard skills на кар'єрне зростання та заробітну плату.
2. Вплив функціональної грамотності на життя людини в різних сферах (навчання, робота, особисте життя).
3. Етичні аспекти використання технологій для розвитку soft skills та hard skills.
4. Роль менторингу та коучингу в розвитку ключових компетентностей.
5. Вивчення проблем, пов'язаних із низьким рівнем функціональної грамотності.

Тема 2. Самопрезентація й ораторські здібності

У динамічному та конкурентному середовищі сучасного світу володіння м'якими навичками (soft skills) стає не просто перевагою, а й невід'ємною складовою успіху. Серед них важливими є самопрезентація та ораторське мистецтво. Ці навички дають змогу не лише впевнено презентувати себе та свої ідеї, але й значно розширюють спектр особистих і професійних можливостей, роблячи вас більш переконливими, впливовими та успішними у будь-якій сфері діяльності.

Ораторською майстерністю називають мистецтво публічного виступу, метою якого є надати інформацію, вплинути, переконати слухачів.

Вона передбачає вміння логічно й послідовно будувати своє мовлення, ефектно й захопливо висловлюватися перед аудиторією, правильно презентувати й подавати себе, завойовуючи симпатії слухачів, розуміти мову тіла та жестів і досконало, доречно послуговуватися ними, вести полеміку, дебати (переконливо доводити тези чи спростовувати їх).

Поняття «самопрезентація» означає «самоподання», тобто подання себе іншим людям. В англійському тлумачному словнику воно означає управління враженням про себе в інших людей за допомогою численних стратегій поведінки, які полягають у поданні свого зовнішнього образу іншим людям. В американській традиції самопрезентацію розглядають як форму соціальної поведінки, демонстративно підкреслену суб'єктом у процесі міжособистісного спілкування [9].

Під час самостійної роботи за темою потрібно звернути особливу увагу на вивчення таких питань: поняття і загальна характеристика ораторської майстерності та самопрезентації; прийоми та методи ораторського мистецтва; типові помилки в ході самопрезентації та в ораторському мистецтві; аналіз психологічних аспектів.

Тренінгові вправи

Вправа 1. «Мова тіла»

Мета:

1. Усвідомити значення невербальної комунікації.
2. Навчитися використовувати мову тіла для посилення ефекту виступів.

Хід роботи. Розподіліться на пари. Один учасник у парі буде розповідати про якусь подію, використовуючи лише невербальні засоби спілкування (міміку, жести, позу). Другий учасник має уважно слухати та намагатися зрозуміти, про що йдеться. Після вправи учасники міняються ролями.

Завдання до вправи: поясніть, як мова тіла допомогла або завадила спілкуванню.

Вправа 2. «Імпровізація»

Мета:

1. Розвинути в учасників креативність і навички публічного виступу.
2. Навчити їх швидко реагувати на нестандартні ситуації.

Хід роботи. Учасники по черзі витягують картки з темами для імпрізованого виступу. Теми можуть бути різними: від опису улюбленої страви до розповіді про подорож на іншу планету. Учасник має протягом 2 хв виступити на задану тему, не готуючись заздалегідь.

Завдання до вправи: зробіть висновки щодо поліпшення ораторських здібностей учасників, які виступили.

Питання для самостійного опрацювання

1. Підготовка до публічного виступу: визначення мети, дослідження теми, вибір аргументів, складання тексту.

2. Особливості самопрезентації в онлайн-середовищі: специфіка візуального контенту, мовних стилів, онлайн-етикету.

3. Аналіз прикладів успішних людей, які володіють мистецтвом самопрезентації та ораторства.

4. Використання вербальних і невербальних методів самопрезентації для створення сприятливого враження.

5. Структура та логіка виступу (вступ, основна частина та висновки).

Тема 3. Постановка цілей і тайм-менеджмент

У сучасному динамічному світі, де темп життя постійно зростає, а потік інформації стає все більш бурхливим, ефективне управління часом є не просто конкурентною перевагою, а й необхідною умовою успіху. Тайм-менеджмент і постановка цілей є ключовими інструментами, що дозволяють оптимізувати особистий і професійний потенціал, досягаючи поставлених завдань і реалізуючи амбітні прагнення.

Тайм-менеджмент – це набір конкретних методів і принципів управління часом для виконання завдань, подій і проєктів [7]; це сукупність технологій планування та організації часу, які людина застосовує самостійно для підвищення ефективності його використання, а також для поліпшення якості завдань, виконуваних під час роботи.

Постановка цілей – це цілеспрямований процес формулювання чітких та вимірюваних результатів, яких прагнемо досягти. Цілі конкретизують місію, є орієнтиром і мотивом поведінки всіх членів

колективу. І, навпаки, місія є інтеграційним декларативним виразником цілей.

Нині є багато методик для ефективної постановки цілей. Одна з них – SMART (автор Пітер Друкер, 1954 р.). Це мнемонічна абревіатура, компоненти якої є критеріями постановки завдань, наприклад, у проектному управлінні, менеджменті та персональному розвитку. Вона ґрунтується на п'яти ключових принципах, що є правильними орієнтирами на шляху до успіху. S – specific, M – measurable, A – agreed-upon, R – reasonable, T – time-bound: конкретний, вимірюваний, погоджений, реалістичний (розумний), обмежений у часі.

SMART – це ефективний інструмент, який забезпечує чіткість, фокус та мотивацію, необхідні для досягнення цілей підприємства чи особистості. Він також може поліпшити здатність досягти їх, заохочуючи визначити свої цілі та встановити дату завершення. Цілі SMART прості у використанні будь-ким і де завгодно, не потребують спеціальних інструментів або тренувань. Уважають, що відповідність завдань наведеним критеріям значно збільшує ймовірність їх виконання та досягнення загальної мети.

Тренінгові вправи

Вправа 1. «Метод Pomodoro»

Мета: підвищити концентрацію та продуктивність навчання здобувачів вищої освіти.

Хід роботи. Виберіть завдання, над яким будете працювати. Установіть таймер на 25 хв. Зосередьтеся на завданні протягом 25 хв без відволікань. Після закінчення зробіть 5-хвилинну перерву. Повторіть кроки 2 – 4 чотири рази. Після чотирьох циклів зробіть 30-хвилинну перерву.

Вправа 2. «SMART-цілі»

Мета: навчитися правильно ставити цілі.

Хід роботи. Сформулюйте свою ціль. Перевірте, чи відповідає ціль критеріям SMART:

1. **Specific** (конкретна).
2. **Measurable** (вимірювана).

3. **Agreed-upon** (узгоджена).
4. **Reasonable** (реалістична).
5. **Time-bound** (обмежена в часі).

Якщо ціль не відповідає критеріям SMART, доопрацюйте її.

Питання для самостійного опрацювання

1. Синергетичний ефект від поєднання SMART-методу та принципів тайм-менеджменту.

2. Обґрунтування впливу чіткого формулювання цілей, вимірності прогресу, досяжності, релевантності та обмеженості в часі на результативність їх досягнення.

3. Оцінювання та порівняння ефективності різних методів та інструментів тайм-менеджменту (матриця Ейзенхауера, метод Pomodoro, календарі, планувальники, програмне забезпечення) з погляду їхнього впливу на професійну діяльність.

4. Огляд і порівняльний аналіз дієвих стратегій та методів подолання прокрастинації (постановка SMART-цілей, візуалізація успіху, усунення відволікаючих факторів, мотивація, самовинагорода, методи когнітивно-поведінкової терапії) з погляду їхньої ефективності в професійній сфері.

5. Аналіз практичних кейсів, що демонструють зв'язок між ефективним тайм-менеджментом і зростанням особистої та професійної результативності.

Тема 4. Емоційний інтелект: самоорганізація й управління відносинами

Епоха змін і трансформацій висуває нові вимоги до особистості, роблячи емоційний інтелект (EI) одним із найважливіших навичок для успішного життя. EI – це не просто вроджена риса, а й комплекс навичок, які можна розвивати та вдосконалювати протягом життя.

Емоційний інтелект має різні визначення залежно від того, чиє дослідження ви читаєте. Трьома ключовими дослідниками емоційного

інтелекту є Salovey і Mayer, Daniel Goleman і Reuven Bar-On. Кожен із них дає своє визначення.

Salovey і Mayer: «Емоційний інтелект – це здатність сприймати емоції, отримувати доступ до емоцій і генерувати їх, щоб допомагати розуму, розуміти емоції та емоційні знання, а також рефлексивно регулювати емоції, щоб сприяти емоційному та інтелектуальному зростанню».

Goleman: «Емоційний інтелект – це здатність розпізнавати власні почуття та почуття інших людей, мотивувати себе й ефективно керувати емоціями в себе та інших. Емоційна компетентність – це набута здатність, що базується на емоційному інтелекті та сприяє ефективному виконанню роботи».

Reuven Bar-On: «Емоційний інтелект – це набір некогнітивних здібностей, компетентностей і навичок, які впливають на здатність людини успішно справлятися з вимогами та тиском навколишнього середовища» [1].

Емоційний інтелект можна розділити на п'ять основних елементів [9]:

1. Розпізнавання, розуміння та менеджмент своїх емоцій і емоцій інших людей.
2. Висловлення наших думок.
3. Розвиток і підтримання соціальних відносин.
4. Подолання викликів.
5. Використання емоційної інформації в ефективний і осмислений спосіб.

Тренінгові вправи

Вправа 1. «Угадай емоцію»

Мета: навчитися розпізнавати емоції за мімікою та невербальними сигналами.

Хід роботи. Один учасник стає «актором» і без слів зображує певну емоцію. Інші учасники намагаються вгадати, яку емоцію зображує «актор». «Актор» може використовувати міміку, жести, позу, ходу, щоб передати емоцію.

Вправа 2. «Емоційний щоденник»

Мета: навчитися усвідомлювати свої емоції та відстежувати їхні причини.

Хід роботи. Протягом дня записуйте в щоденник свої емоції, які ви відчуваєте. Опишіть, як ви відчуваєте емоцію фізично (наприклад, прискорене серцебиття, м'язову напругу). Подумайте, що могло викликати цю емоцію. Запишіть, як ви впоралися з емоцією.

Ситуаційна вправа

Ситуація. Ви працюєте вчителем у старшій школі. Один із ваших учнів, Максим, останнім часом став замкнутим і неохоче спілкується з однокласниками. Його успішність знизилася, він часто пропускає заняття. Ви помітили, що Максим іноді плаче на уроках.

Завдання. Поставте себе на місце Максима. Як ви себе почуваете? Що може бути причиною вашого емоційного стану? Подумайте, як ви можете допомогти Максиму. Які дії ви можете зробити? З ким ви можете поговорити про цю ситуацію?

Завдання до вправи: сформулюйте «Я-повідомлення», щоб поговорити з Максимом.

Питання для самостійного опрацювання

1. Аналіз стратегій розвитку емоційного інтелекту для поліпшення самоорганізації та подолання стресу.
2. Обґрунтування значення емоційного інтелекту для побудови відносин у різних сферах життя.
3. Дослідження впливу емоційного інтелекту на лідерські якості та командну роботу.
4. Розроблення практичних рекомендацій, оснований на доказовій базі, щодо розвитку емоційного інтелекту для поліпшення самоорганізації в особистому та професійному житті.
5. Порівняння й оцінювання різних моделей емоційного інтелекту (наприклад, модель Bar-On, модель Goleman) та їх практичного застосування в управлінні відносинами.

Тема 5. Ефективна комунікація, нетворкінг і активне слухання

У сучасному світі, де людські відносини відіграють усе більшу роль, ефективна комунікація, нетворкінг і активне слухання стають ключовими навичками для успіху в будь-якій сфері. Ці навички дозволяють нам налагоджувати міцні зв'язки з людьми, будувати довіру й співпрацю, а також досягати своїх цілей.

Ефективна комунікація – це не просто вміння чітко й лаконічно висловлювати свої думки. Це комплексний процес, який ґрунтується на глибокому розумінні себе та інших людей, а також на володінні спектром професійних навичок. Ключові компоненти ефективної комунікації: емоційний інтелект, зрозумілість і чіткість, активне слухання, адаптивність.

Нетворкінг – це соціальна та професійна діяльність, спрямована на те, щоб за допомогою кола друзів і знайомих, які працюють або мають зв'язки в тій чи іншій сфері, максимально швидко й ефективно виконувати складні життєві завдання. Вона ґрунтується на довірчих і довгострокових відносинах із людьми, а також на взаємодопомозі [12]. Основою ідеї є теорія шести рукостискань, згідно з якою між двома будь-якими жителями планети є ланцюжок знайомих, у середньому – шість осіб.

Активне слухання є найвищим і найефективнішим рівнем слухання, а також особливою комунікативною технікою для досягнення успішної комунікації. Техніка активного слухання має вербальні та невербальні прийоми. До невербальних прийомів активного слухання належать: жести і міміка, за допомогою яких слухач підтверджує, що він чує та розуміє свого співрозмовника; зоровий контакт із співрозмовником (але не потрібно дивитися дуже пильно, бо це може бути сприйнято досить вороже); відкрита поза, тому не слід схрещувати руки під час спілкування чи робити різкі рухи. До вербальних прийомів активного слухання належить тактика постановки «відвертих питань» для отримання більшої інформації та вияву щирого інтересу до співрозмовника [5].

Тренінгові вправи

Вправа 1. «Активне слухання»

Мета: навчитися уважно слухати співрозмовника і розуміти його емоції.

Хід роботи. Один учасник розповідає про якусь ситуацію, що викликала в нього емоції. Другий учасник уважно слухає, не перебиваючи. Після того, як перший учасник закінчить, другий учасник переказує його слова, роблячи акцент на емоціях.

Завдання до вправи. Перший учасник надає зворотний зв'язок, тобто пояснює, наскільки точно другий учасник зрозумів його емоції.

Вправа 2. «Я-повідомлення»

Мета: навчитися говорити про свої емоції без звинувачень і претензій.

Хід роботи. Опишіть ситуацію, яка викликала у вас емоції. Скажіть, що ви відчуваєте, використовуючи формулювання «Я відчуваю...».

Завдання до вправи. Поясніть, чому ви відчуваєте цю емоцію. Скажіть, що ви хочете, щоб змінилося.

Питання для самостійного опрацювання

1. Використання нових технологій для спілкування.
2. Вплив культури на комунікацію.
3. Роль емпатії в спілкуванні.
4. Які переваги дає активне слухання в особистих і ділових стосунках?
5. Яких етичних принципів слід дотримуватися під час нетворкінгу?

Тема 6. Лідерство та робота в команді

У динамічному та складному середовищі сучасного світу, де виклики множаться, а можливості розширюються, роль лідерства та командної роботи стає дедалі більш значущою. Лідерство виходить за межі простого володіння владою, перетворюючись на мистецтво мотивувати, надихати та вести за собою інших до спільної мети. Командна робота так само еволюціонує від звичайної співпраці до синергії, що виникає, коли

люди з різними навичками та досвідом об'єднують зусилля для досягнення кращих результатів.

Лідерство – це здатність особистості впливати як на оточення, так і на іншу особистість, спрямовуючи зусилля на досягнення мети. Лідер – це не просто набір певних якостей і особливих рис людини, це певний спосіб життя. Феномен лідерства за своєю природою пов'язаний, насамперед, із регулюванням міжособистісних відносин, що мають неформальний характер. Натомість керівництво є носієм функцій і засобом регулювання офіційних (оформлених) відносин у рамках соціальної організації.

Командна робота – це потужний інструмент ефективного досягнення цілей організації та реалізації поставлених усередині неї завдань. Також це інструмент для особистісного та професійного зростання кожного співробітника, який є членом цієї команди.

Найчастіше дослідники виділяють чотири типи команд:

1. Робочі команди, які розв'язують актуальні проблеми колективу.
2. Проєктні команди і команди розвитку, які працюють над довгостроковими проєктами.
3. Паралельні команди, які є тимчасовими і концентруються на рекомендації розв'язання певних проблем.
4. Команди управління, які об'єднують усіх керівників закладу освіти чи іншої організації.

Тренінгові вправи

Вправа 1. «Піраміда з людей»

Мета: розвинути навички командної роботи, довіри та співпраці.

Хід роботи. Команда має побудувати піраміду з людей без використання будь-яких опор. Учасники мають співпрацювати, щоб підтримувати один одного та побудувати піраміду.

Ситуаційна вправа з лідерства «Пошук скарбів»

Мета: розвинути лідерські навички, мотивацію, командну роботу й ухвалення рішень.

Ситуація. Ви – капітан піратського корабля, який шукає карту скарбів. Ви знаєте, що карта захована на острові, але вам потрібно буде подолати багато перешкод, щоб її знайти.

Завдання:

1. Сформууйте команду. Виберіть чотирьох членів екіпажу, які допоможуть вам у пошуках скарбів.
2. Мотивуйте команду. Надихніть своїх людей на пошуки скарбів і згуртуйте їх для спільної мети.
3. Планування. Розробіть план пошуків скарбів, ураховуючи наявні ресурси, час та ризики.
4. Ухвалення рішень. Робіть правильний вибір під час пошуків скарбів, щоб подолати всі перешкоди.
5. Співпраця. Згуртуйте свою команду, щоб спільно розв'язувати проблеми та досягти успіху.

Оцінювання. Після закінчення вправи учасники оцінюють дії лідера за такими критеріями:

1. Лідерство. Чи змогли ви мотивувати та згуртувати свою команду?
2. Планування. Чи був ваш план пошуків скарбів ефективним?
3. Ухвалення рішень. Чи робили ви правильний вибір під час пошуків скарбів?
4. Співпраця. Чи згуртували ви свою команду для досягнення спільної мети?

Додаткові питання

1. Які труднощі ви відчували під час виконання вправи?
2. Чого ви навчилися в цій ситуації?
3. Як ви можете використовувати цей досвід у своїй роботі?

Питання для самостійного опрацювання

1. Вивчення й аналіз бар'єрів комунікації в команді (нечітке формулювання завдань, відсутність зворотного зв'язку, культурні відмінності).
2. Теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження синергії в командній роботі, коли результат спільних зусиль перевищує суму індивідуальних внесків.
3. Визначення оптимального стилю лідерства для різних типів команд і завдань на основі наукових досліджень.
4. Роль довіри, відповідальності та емоційного інтелекту в командній роботі.

5. Використання цифрових інструментів та платформ для підтримання командної роботи.

Критерії оцінювання

Обов'язковою складовою отримання прохідного балу з тренінг-курсу «Soft Skills» є підготовка та захист звіту. У процесі захисту звітів відбувається їх обговорення в групі, учасники відповідають на запитання викладача й інших учасників.

Здобувачі вищої освіти складають звіт за результатами тренінг-курсу. Звіт має містити всі виконані протягом тренінг-курсу проміжні завдання.

Вимоги до подання практичних результатів тренінг-курсу:
презентація (до 10 хв.) із використанням наочних матеріалів;
відповідь на питання про участь у тренінг-курсі;
участь в обговоренні результатів виконання завдань іншими учасниками.

За результатами виконання завдань тренінг-курсу здобувачі вищої освіти формують підсумковий звіт. Вимоги до оформлення звіту:

- 1) обсяг – до 12 друкованих сторінок;
- 2) має містити зміст і виконані завдання тренінг-курсу;
- 3) має містити опис виконаних завдань і отриманих результатів;
- 4) має містити змістовні підсумки щодо отриманих навичок і компетентностей.

Оцінювання кожного звіту у формі есе здійснюють відповідальні викладачі-тренери за даними звіту та результатами захисту.

Підсумкову оцінку за навчальний курс визначають шляхом підсумовування балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час навчання використовують такі заходи контролю:

поточний контроль: компетентнісно орієнтовані практичні завдання (30 балів), письмова контрольна робота (20 балів), поточні лабораторні роботи за темами (24 бали), звіт у формі есе (26 балів).

Максимальний бал за результатами комплексної підготовки – 100 балів, мінімальний прохідний бал – 60.

Рекомендована література

1. Білецька Д. О. SMART-метод формування ефективних цілей на підприємствах / Д. О. Білецька // Актуальні проблеми сучасної науки та освіти (ч. I) : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 15 – 16 квіт. 2020 р.). – Львів : Львів. наук. форум, 2020. – С. 21–22.

2. Дженджеро О. Л. Шляхи оновлення освітнього середовища в закладах вищої освіти / О. Л. Дженджеро, О. М. Воєділова // Конкурентоспроможність вищої освіти України в умовах інформаційного суспільства : зб. тез II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 11 жовт. 2019 р.). – Чернігів : Чернігів. нац. технол. ун-т, 2019. – С. 25–27.

3. Заброда Д. Є. Історичний погляд на феномен лідерство / Д. Є. Заброда, В. В. Корсунська // Актуальні проблеми юриспруденції та психології: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Дніпропетровськ, 30 вересня 2021 р.). – Дніпропетровськ : Вищ. навч. приват. заклад «Дніпров. гуманіт. ун-т», 2021. – С. 89–93.

4. Лисенко Л. Л. Шляхи розвитку емпатії у майбутніх фахівців з фізичного виховання / Л. Л. Лисенко, А. М. Вітченко, О. М. Воєділова // Вісник національного університету «Чернігівський колегіум» ім. Т. Г. Шевченка. – 2019. – Вип. 3 (159). – С. 175–181.

5. Монастир'ова Л. Активне слухання як один із прийомів комунікації у залагодженні конфлікту / Л. Монастир'ова // Psycholinguistics in a Modern World. – 2020. – Т. 15. – С. 200–203.

6. Писаревська Г. І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом / Г. І. Писаревська // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2016. – Вип. 20 (1). – С. 148–153.

7. Причепа І. В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов [Електронний ресурс] / І. В. Причепа, І. Л. Соломонюк, Т. В. Лесько // Ефективна економіка. – 2018. – № 12. – Режим доступу : DOI:10.32702/2307-2105-2018.12.104.

8. Прищеп С. Робота в команді як професійна компетентність керівника закладу освіти / С. Прищеп // *Věda a perspektivy*. – 2023. – № 11 (30). – С. 238–244.

9. Радченко М. Самопрезентація як критерій формування професіоналізму / М. Радченко // *WorldJournal*. – 2020. – № 6–7. – Р. 71–77.

10. Самолюк Н. Soft та Hard Skills на ринку праці: сутність та складові / Н. Самолюк // *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*. – 2021. – Vol. 4, No. 96. – Р. 275–294.

11. Ackley D. Emotional intelligence: A practical review of models, measures, and applications / D. Ackley // *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. – Vol. 68, No. 4. – Р. 269–286.

12. Frishman R. *Networking Magic* / R. Frishman, J. Lublin. – Avon, MA : Adams Media, 2004. – 126 p.

Зміст

Вступ.....	3
Тема 1. Зміст і психологічні особливості soft skills та hard skills. Функціональна грамотність (functional literacy) людини XXI ст.	5
Тема 2. Самопрезентація й ораторські здібності	7
Тема 3. Постановка цілей і тайм-менеджмент	9
Тема 4. Емоційний інтелект: самоорганізація й управління відносинами	11
Тема 5. Ефективна комунікація, нетворкінг і активне слухання	14
Тема 6. Лідерство та робота в команді.....	15
Критерії оцінювання.....	18
Рекомендована література.....	19

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Методичні рекомендації
до тренінг-курсу «Soft Skills»
для здобувачів вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Менеджмент організацій і адміністрування»
першого (бакалаврського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Мартиненко** Марина Вікторівна
Самойленко Вікторія Вікторівна

Відповідальний за видання *О. М. Ястремська*

Редактор *Н. Г. Войчук*

Коректор *В. Ю. Труш*

План 2024 р. Поз. № 41 ЕВ. Обсяг 22 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*