

# ГНУЧКІ НАВИЧКИ (SOFT SKILLS) В УПРАВЛІННІ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ

## ОПИС КУРСУ

Гнучкі навички (soft skills) в управлінні результативністю персоналу – курс, який спрямовано на формування у здобувачів вищої освіти універсальних навичок та вмінь, які органічно доповняють фахові знання магістра та які необхідні як для персональної професійної ефективності, так і для організації ефективного управління персоналом, що зроблять його більш підготовленим до результативної практичної роботи. Особливістю курсу є те, що він сприяє розумінню сутності та значущості «soft skills» в управлінні результативністю персоналу, які протиставляються спеціальним вузькопрофесійним навичкам («hard skills»), оскільки не мають однозначної жорсткої прив'язки до конкретної професійної сфери діяльності. Це передбачає опанування навичок ефективного спілкування, організації командної роботи, вмінь згуртовувати і управляти роботою колективу, розуміння засад мотивації працівників і необхідності навчання та особистісного професійного розвитку протягом усього життя.

Навчальна дисципліна «Гнучкі навички (soft skills) в управлінні результативністю персоналу» є обов'язковою для вивчення здобувачами магістерського рівня вищої освіти з економіки, менеджменту, технологій захисту навколишнього середовища оскільки отримані знання створюють фундаментальну основу для вивчення прикладних бізнесових та управлінських дисциплін. Якщо здобувачі вищої освіти інших спеціальностей зацікавлені у розвиненні особистісних наявних універсальних навичок та вмінь, які сьогодні стають все більш важливими для успішної професійної діяльності та дадуть змогу більш продуктивно і компетентно реалізувати себе в сучасному світі, то доцільно обрати цей курс задля формування індивідуальної освітньої траєкторії.

## ВИМОГИ

- бажана наявність базових знань з основних аспектів функціонування сучасних комунікацій, загальнокультурних та історичних особливостей розвитку сучасного суспільства;
- наявність корпоративного облікового запису @mipolytech.education, Microsoft Teams, Word, Power Point;
- наявність особистого логіну та паролю в Moodle (для отримання або поновлення слід звернутися до відповідальної особи на факультеті).

Освітній рівень

Магістр

Кількість кредитів

4,0/5,0

Назва кафедри, яка пропонує дисципліну

Цифрових технологій та проєктно-аналітичних рішень

**СМИРНОВА Ірина**

[irina.smirnova@mipolytech.education](mailto:irina.smirnova@mipolytech.education)

кандидат економічних наук, доцент, фахівець в сфері управління персоналом та його розвитку



## ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

- розуміти і адекватно використовувати зміст та психологічні особливості «soft skills», їх важливість для особистісної та професійної самореалізації;
- мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи їх правові, економічні, екологічні наслідки, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;
- забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;
- вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);
- демонструвати навички застосування методологічних та методичних підходів до управління операційною ефективністю (Business Performance);
- вміти розробляти заходи матеріального і морального стимулювання та застосовувати інші інструменти мотивації персоналу з метою підвищення результативності їх діяльності та руху до спільної мети;
- вміти застосовувати методи креативного мислення для генерації нових ідей або пошуку рішень складних завдань, у тому числі нестандартних, за допомогою команди однодумців.

## ТЕМАТИКА

Управління результативністю. Креативне мислення. Лідерство. Ситуаційне керівництво. Командна робота. Тайм-менеджмент. Мотивація. Система KPI. Наставництво. Коучинг.

## ОРГАНІЗАЦІЯ КУРСУ, ФОРМИ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ

- Освітній процес є комбінацією лекцій, практичних занять та самостійного вивчення навчального матеріалу на платформі Moodle; роботи з джерелами інформації професійного змісту, самостійного пошуку матеріалів у Kortext та Research4life за заданим англomовним тезаурусом.
- Відвідування лекційних занять є бажаним; від студентів очікується ознайомлення з матеріалом перед лекцією, що дозволить побудувати лекційне заняття у форматі аудиторної комунікації, пояснень викладача та обговорення проблемних питань.
- Курс передбачає практичні заняття у форматі аудиторної комунікації, спрямованої на відпрацювання навичок, моделювання ситуацій, групову рефлексію та самоаналіз власного лідерського, комунікативного, когнітивного, креативного потенціалу.
- Від студента потребується виконати індивідуальні завдання та модульні контрольні роботи у терміни, встановлені у розділі «Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання».
- З урахуванням поточної ситуації від учасників освітнього процесу очікується виконання вимог безпеки при сигналі «Повітряна тривога», санкції за залишення заняття або неявку на заняття не застосовуються.
- Офіційними каналами зв'язку є електронна пошта та MS Teams з використанням облікового запису @mipolytech.education;
- Опціонально доступні індивідуальні та групові консультації. З викладачем можна зв'язатися через електронну пошту, в чаті або в персональній розмові в MS Teams.

## ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

### Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання

Для варіанту вивчення дисципліни як обов'язкової

Тижні	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Всього	
Види контр. точок																			
Робота на практичних заняттях			5			5					5			5					20
Складання індивідуальних завдань								20									20		40
Модульні контрольні роботи									20									20	40
Всього																			100

Для варіанту вивчення дисципліни як вибіркової

Тижні	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Всього	
Види контр. точок																				
Робота на практичних заняттях			5			5					5			5						20
Складання індивідуальних завдань								20									20			40
Модульні контрольні роботи									20										20	40
Всього																				100

### Зміст та вимоги до контрольних точок

Назва контрольної точки	Опис контрольної точки, порядок її проходження та отримання балів
Робота на практичних заняттях	Оцінка за роботу на практичному (семінарському) занятті оголошується наприкінці заняття і може бути оскаржена одразу ж. Мах 5 балів: <ul style="list-style-type: none"> <li>– студент дав пряму і релевантну відповідь на поставлене питання з використанням обґрунтованого посилання на теоретичний матеріал та варіації зміни відповідь на зміну вхідних умов, в т.ч. у вигляді додаткових запитань / зміг стисло формалізувати вербально сутність проблеми за ситуацією, ідентифікувати ключові складові і пріоритети вирішення, запропонував логічне розв'язання (3 бали);</li> <li>– оцінка ініціативності у роботі над проблемою, логічності та структурованості відповіді, здатності комунікувати у команді та під впливом негативних факторів, в т.ч. під тиском викладача та/або групи, вміння вести дискусію та бути критичним та самокритичним (2 бали)</li> </ul>
Виконання та захист	Індивідуальне завдання (13) має дослідницький характер, що стимулює здобувачів вищої освіти до наукової й творчої праці.

індивідуального завдання	<p>Підготовлене ІЗ у вигляді файлу *.docx, або *.pdf розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом тижня після завершення терміну подачі. Оскарження оцінки може бути здійснене на останньому практичному занятті модуля.</p> <p>Мах 20 балів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– студент підготував ІЗ за ситуаційним завданням, в якому: правильно визначив проблеми, поставив мету, обґрунтував своє бачення, виконав необхідні розрахунки в разі потреби, представив висновок або власне бачення виходу з проблеми і окреслив можливі перспективи і обмеженість такого рішення; ІЗ структуровано, викладено діловим, науковим або публіцистичним стилем української мови(5 балів);</li> <li>– ІЗ містить комплексну, логічну і оригінальну пропозицію проблематики ситуаційного завдання; продемонстрував критичне осмислення при виконанні використання ІЗ та креативне мислення; сформульовані в роботі пропозиції обґрунтовані і достатні (5 балів)</li> <li>– студент під час презентації / захисту демонструє володіння термінологічним апаратом, відповідає на запитання, здатний швидко адаптувати свою позицію під зміни у вихідному ситуаційному завданні (10 балів)</li> </ul>
Модульні контрольні роботи	<p>МКР виконуються в Moodle та проводиться в години практичних занять. В разі неявки або неможливості виконання МКР з поважних причин на таке заняття допускається відкриття виконання МКР за погодженням з викладачем в інший час асинхронно. Кожна модульна контрольна робота включає блок тестових завдань (30 тестів) та ситуаційні завдання. Мах 20 балів.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Тестові завдання являють собою тести множинного вибору з однією вірною відповіддю. Тести оцінюються за співпадінням з правильною відповіддю. Оцінюється тест наступним чином: – обрана повністю правильна відповідь на тест, завдання оцінюється в 0,5 балів; – правильна відповідь на тест відсутня, завдання оцінюється в 0 балів.</li> <li>– Розв'язання ситуаційного завдання оцінюватиметься за наступними складовими: – коректність використання професійної термінології, глибоке професійне розуміння проблеми, сформульованої у завданні (максимальна кількість балів – 0,5 б.); – логічність і послідовність міркувань (максимальна кількість балів – 1 б.); – обґрунтованість висновків і пропозицій (максимальна кількість балів – 1 б.).</li> </ul>

**Додаткові зауваження:**

- студент може оскаржити отримані оцінки в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу ([Нормативні документи : Polytechnic \(metinvest.university\)](#)) та Положенням про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій ([Академічні політики : Polytechnic \(metinvest.university\)](#))
- оцінки, отримані за роботу на практичних заняттях не можуть бути відпрацьовані або покращені, окрім процедури оскарження, оцінки за інші види поточного контролю можуть бути покращені за індивідуальною домовленістю з викладачем;
- викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання або модульну контрольну роботу, якщо вони не були складені вчасно, однак в разі, якщо така робота була оцінена пізніше, ніж момент завершення теоретичного навчання у семестрі, то відповідна оцінка не враховується у рейтингу здобувачів освіти.

## Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

	Іспит	Залік
Форма підсумкового контролю	Письмовий екзамен за матеріалом обох модулів	Залік, тобто підсумкова оцінка вставляється як сума оцінок поточного контролю без проведення додаткових контрольних заходів
Умови допуску до підсумкового контролю	не менше 35 балів; якщо здобувачі освіти в результаті самооцінки академічного прогресу не впевнені, що набрали 35 балів за поточну успішність, складуть іспит на 85 балів і вище, то вони мають підвищити власні результати поточного контролю до прийняттого рівня	якщо сума оцінок за поточний контроль за семестр становить менше 60 балів, необхідно відпрацювати відповідні види контролю поточної успішності до звершення теоретичного навчання
Порядок визначення підсумкової оцінки	<p>Для варіанту заліку:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– якщо протягом семестру за результатами поточного контролю здобувач освіти набрав менше 60 балів, то під час екзаменаційної сесії йому надається змога отримати/покращити власний результат з усіх видів поточного контролю, крім активності на навчальних заняттях;</li> <li>– в разі, якщо протягом семестру за результатами поточного контролю або в процесі покращення власних результатів здобувач освіти набрав більше 60 балів, йому виставляється фактична сума балів і оцінка «залік», в іншому випадку – «незалік».</li> </ul> <p>Для варіанту екзамен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– підсумкова оцінка (ПО) визначається як середнє арифметичне поточної успішності з навчальної дисципліни (О) та оцінки, отриманої під час екзамену (І). В разі, якщо оцінка, отримана на екзамені, менше 60 балів, підсумкова оцінка дорівнює оцінці екзамену:</li> </ul> $\begin{cases} \text{ПО} = \frac{O + I}{2}, & \text{якщо } I \geq 60 \\ I, & \text{якщо } I < 60 \end{cases}$	
Порядок проходження екзамену	Екзамен складається в Moodle у визначений розкладом екзаменаційної сесії період; до складу завдань екзамену (100 балів) входять 25 тестових завдань множинного вибору з однією вірною відповіддю (по 3 бали) та 2 ситуаційних завдань, які передбачають обґрунтування порядку розв'язання проблем (по 12,5 балів). Порядок оскарження екзаменаційної оцінки визначений у розділі 10 Положення про організацію освітнього процесу ( <a href="http://metinvest.university">Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)</a> )	

Відповідність між прийнятими в університеті шкалами оцінки наведена в таблиці

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
90-100	A	Студент демонструє видатний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчують його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Відмінно	Залік

82-89	B	Студент виявляє вищий за середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні незначні помилки	Добре	
75-81	C	Студент виявляє середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні деякі значущі помилки		
67-74	D	Студент виявляє задовільний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях наявні суттєві помилки	Задовільно	
60-66	E	Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни		
35-59	FX	Низка запланованих результатів навчання не досягнуті. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Незадовільно	Незалік
0-34	F	Результати навчання відсутні або критично низькі		

## ОСОБЛИВІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

– В разі, якщо дисципліна є обов'язковою для здобувача освіти, і він засвоїв повністю або частково відповідні програмні результати навчання під час отримання освіти на попередніх або такому ж рівні, то кредити та оцінка з дисципліни може бути перерахована в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу ([Нормативні документи : Polytechnic \(metinvest.university\)](#)). Консультацію з даного питання можна отримати у викладача, куратора або гаранта освітньої програми, завідувача кафедри, за якою закріплено цю дисципліну;

– В разі, якщо здобувач освіти обрав цю дисципліну як дисципліну вільного вибору, не зважаючи на той факт, чи вивчалася вона раніше, оцінка та кредити з цієї дисципліни не перераховуються;

– В разі, якщо здобувач освіти хотів би самостійно вивчити певні курси з розвитку гнучких навичок (наприклад, Prometheus, Coursera, Udemy або інших платформ, в т.ч. платформ відкритих курсів вітчизняних та/або закордонних університетів), то 1) доцільно звернутися до списку рекомендованих вебресурсів або проконсультуватися з викладачем на предмет релевантності самостійно знайденого освітнього ресурсу програмі дисципліни; 2) в разі успішності опанування такого курсу, яке підтверджується сертифікатом або іншим способом, такому здобувачу у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті [Нормативні документи : Polytechnic \(metinvest.university\)](#), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певного виду поточного контролю;

– В разі, якщо здобувач освіти реалізував певний вид наукової роботи (тези, стаття, результативна участь у студентській олімпіаді тощо), то у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті [Нормативні документи : Polytechnic \(metinvest.university\)](https://www.metinvest.university/), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певного виду поточного або навіть підсумкового контролю; консультацію з питань визнання результатів неформальної та інформальної освіти можна отримати в уповноваженої особи від кафедри, яка викладає дисципліну; перелік таких осіб можна знайти за посиланням [Студентам : Polytechnic \(metinvest.university\)](https://www.metinvest.university/).

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Вітмор Дж. Ефективний коучинг: принципи і практика. 5-те вид. Київ : КМ-Букс, 2019. 336 с.
2. Гріффітс К., Кості М. Посібник із креативного мислення. Пер. з англ. У. Курганової. Харків : Вид-во «Ранок» ; Фабула, 2020. 288 с.
3. Лугова В. М., Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
4. Самокиш О. В. Креативний менеджмент : навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 204с.
5. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 192 с.
6. Guillen M. Motivation in organisations. Searching for a Meaningful Work-Life Balance. New York : Taylor and Francis, 2020. 268 p. URL: <https://read.kortext.com/reader/pdf/998427/iv>.
7. Гнучкі навички (soft skills) в управлінні результативністю персоналу : методичні вказівки до виконання індивідуальних завдань / уклад.: І. І. Смирнова, В. В. Ровенська. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2025.

## АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

Як член спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики:

– **Академічна недоброчесність** вигляді академічного плагіату; фабрикації; фальсифікації; списування обману; хабарництва; необ'єктивного оцінювання; надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання – прямо заборонено (докладніше про це – у Положенні про академічну доброчесність здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників ТОВ ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»); і в разі виявлення – **відповідний захід контролю (контрольну точку) буде оцінено в 0 балів за з наступним повідомленням декану факультету та голові комісії з академічної доброчесності Університету.**

– В разі випадку надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання студент може оскаржити процедури оцінювання за процедурами, передбаченими Положенням про організацію освітнього процесу.

– Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише тільки здобувачами освіти, яким призначено даний курс і для цілей, пов'язаних з цим курсом і не можуть поширюватися.

- Спілкування з однокурсниками та викладачем має бути професійним та ввічливим.
- Очікується, що Ви перевірятимете всі Ваші письмові повідомлення, включаючи поштові повідомлення та повідомлення у MS Teams на коректність змісту та мови.
- Використання ШІ не заборонене, разом з тим, воно має здійснюватися відповідально і з урахуванням «живих» політик щодо використання ШІ в Університеті: студент відповідає за повноту, вірогідність інформації, яка була згенерована/знайдена з використанням великих мовних моделей, здатний ідентифікувати у відповіді, яка частина інформації отримана з використанням технологій ШІ, а що є його власним здобутком/позицією.
- Університет прагне підтримувати середовище, вільне від дискримінації або дискримінаційних домагань, спрямованих на будь-яку людину або групу в межах своєї спільноти - здобувачів освіти, співробітників або відвідувачів.

Докладніше про академічні політики стосовно етичності поведінки, академічної доброчесності та протидію булінгу можна дізнатися за посиланням: [Академічні політики - Polytechnic \(metinvest.university\)](https://metinvest.university/uk/academic-policies)