МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В. Н. КАРАЗІНА

СТРАТЕГІЇ КОЛЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, МІЖОСОБИСТІСТНОГО СПІЛКУВАННЯ ТА ВЗАЄМОДІЇ

Методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів вищої освіти освіти другого (магістерського) рівня денної форми навчання за спеціальністю А5 «Професійна освіта (за спеціалізаціями)»

Електронний ресурс

Харків – 2026

УДК 378.02(075.5)
С-83

Рецензенти:

І. О. Солошич – доктор педагогічних наук, доцент, професор, професор кафедри «Екологія та біотехнології» Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського;

Л. Г. Бакуменко – кандидат із соціальних комунікацій, доцент, доцент кафедри педагогіки, методики та менеджменту освіти Навчально-наукового інституту «Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (протокол № 9 від 25 червня 2026 року)

С-83 **Стратегії** колективної діяльності, міжособистістного спілкування та взаємодії : методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів вищої освіти освіти другого (магістерського) рівня денної форми навчання за спеціальністю А5 «Професійна освіта (за спеціалізаціями)» [Електронний ресурс] / укладачі: Л. О. Бачієва, Н. П. Рубан. – Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026. – (PDF 37 с.)

Методичні вказівки для проведення практичних занять з дисципліни «Стратегії колективної діяльності, міжособистістного спілкування та взаємодії» спрямовані на підвищення ефективності підготовки здобувачів освіти до практичних занять шляхом пояснення методики підготовки до кожного заняття, що в свою чергу, сприятиме підготовці здобувачів освіти до реалізації оптимальної комунікації в спілкуванні задля формування здатності мотивувати людей та рухатися до спільної мети, діяти соціально відповідально та свідомо, до міжособистісної взаємодії; оволодіння стилями (моделями, типами професійних позицій) спілкування, оволодіння стратегіями колективної діяльності у закладі професійної освіти і між-особистістного спілкування та взаємодії у професійній освіті.

Видання призначене для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня денної форми навчання за спеціальністю А5 «Професійна освіта (за спеціалізаціями)».

УДК 378.02(075.5)

© Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026
© Бачієва Л. О., Рубан Н. П., укл., 2026

ЗМІСТ

ВСТУП…… 4
ПРАКТИЧНА РОБОТА № 1 Теоретичні підходи та методи оцінки корпоративної культури …….…… 6
ПРАКТИЧНА РОБОТА № 2 Особливості діяльності в умовах корпоративної культури закладу професійної освіти ..…….. 14
ПРАКТИЧНА РОБОТА № 3 Корпоративні комунікації у закладі професійної освіти ……. 17
ПРАКТИЧНА РОБОТА № 4 Ділове спілкування та взаємодія у професійній освіті ……..……... 21
ПРАКТИЧНА РОБОТА № 5 Техніка професійної комунікації і тактика спілкування ……..……. 25
ПРАКТИЧНА РОБОТА № 6 Інформаційний виступ фахівця і його основні особливості ….…….. 28
ПРАКТИЧНА РОБОТА № 7 Проєктування ефективної команди……... 31
Рекомендована література…… 35

ВСТУП

Суспільні та соціально-економічні зміни на сучасному етапі розвитку України висувають нові вимоги до рівня підготовки майбутніх фахівців в умовах магістратури. Зокрема, підвищується значення формування корпоративної культури в змісті професійної підготовки фахівців інженерно-педагогіних спеціальностей. Досвід роботи вітчизняних вищих навчальних закладів вказує, що викладачі – випускники магістратури – відчувають певні труднощі під час входження у нову для себе професійну спільноту. Часто вони не знають як оптимально і доцільно будувати взаємовідносини з колегами, які мають доволі значний стаж роботи і високий соціальний статус у навчальному закладі. Працюючи спільно, в команді з іншими представниками освітньої корпорації, викладачі під час розробки наукового чи освітнього проекту мають проблеми з прийняттям рішень і відповідальністю за них. Особливості проектування викладачем власної поведінки повністю залежать від його ставлення до факультету, до закладу освіти в цілому, а також від того, наскільки він приймає й поділяє цінності корпоративної культури закладу освіти.

Предметом навчальної дисципліни є загальні закономірності та особливості корпоративної культури закладу професійної освіти, культура корпоративних взаємовідносин, корпоративні та міжособистісні комунікації у закладі професійної освіти.

Метою вивчення навчальної дисципліни є підготовка здобувачів освіти до реалізації оптимальної комунікації в спілкуванні задля формування здатності мотивувати людей та рухатися до спільної мети, діяти соціально відповідально та свідомо, до міжособистісної взаємодії; оволодіння стилями (моделями, типами професійних позицій) спілкування, оволодіння стратегіями колективної діяльності у закладі професійної освіти і міжособистістного спілкування та взаємодії у професійній освіті для формування здатності аналізувати, прогнозувати, критично осмислювати проблеми у професійній освіті, приймати ефективні рішення щодо їх розв’язання.

Завдання:

– засвоєння основ корпоративної культури закладу професійної освіти;

– оволодіння навичками діяльності в умовах корпоративної культури та корпоративних взаємовідносин закладу професійної освіти;

– забезпечення здатності використання технологій міжособистістного спілкування та взаємодії у професійній освіті;

– забезпечення здатності мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

– забезпечення здатності діяти соціально відповідально та свідомо;

– забезпечення здатності до міжособистісної взаємодії;

– забезпечення здатності аналізувати, прогнозувати, критично осмислювати проблеми у професійній освіті, приймати ефективні рішення щодо їх розв’язання.

Дисципліна «Стратегії колективної діяльності, міжособистістного спілкування та взаємодії» вивчається на 1 курсі у 2 семестрі здобувачами освіти денної форми навчання за спеціальністю Професійна освіта за всіма спеціалізаціями й складається з двох модулів: модуль 1 «Стратегії колективної діяльності у закладі професійної освіти», модуль 2 «Міжособистістне спілкування та взаємодія у професійній освіті».

Реалізація поставлених завдань перед курсом «Стратегії колективної діяльності, міжособистістного спілкування та взаємодії» вимагає повного й активного використання теоретичного матеріалу, вивчення якого передбачено в межах лекційних занять і самостійної роботи тих, хто навчається.

Ретельна підготовка до практичних занять – запорука їхнього успіху. Підготовку здійснюють як викладач, так і ті, хто навчаються. Підготовка викладача включає поглиблене вивчення окремих питань, знайомство із рекомендаціями щодо проведення заняття, розробку його сценарію та супроводження підготовки студентів до практичного заняття (видача завдань, інструктування стосовно їхнього виконання, контроль проміжних та загальних результатів). Взаємодія викладача зі студентами визначається послідовністю здійснення навчально-пізнавальної діяльності тих, кого навчають:

1. Усвідомлення, систематизація завдань, отриманих під час лекційного заняття, попереднього практичного заняття, а також передбачених графіком самостійної роботи студентів.
2. Співвіднесення вимог щодо терміну виконання завдань, якісних і кількісних характеристик процесу й результату зазначеної навчальної діяльності. Знайомство із критеріями оцінки результатів виконаних завдань.
3. Визначення черговості виконання завдань, що встановлюється інтересом, логікою засвоєння нового знання, важливістю, складністю завдань, ступенем підготовленості студентів тощо.
4. Відбір необхідного навчально-методичного забезпечення для виконання завдань.
5. Глибоке вивчення необхідного теоретичного матеріалу.
6. Вибір загального методу виконання завдання.
7. Продумування схеми (технології) виконання завдання.
8. Виконання завдання.
9. Оформлення результатів.
10. Самоаналіз.

ПРАКТИЧНА РОБОТА № 1
Теоретичні підходи та методи оцінки корпоративної культури

Мета заняття: закріплення теоретичних знань та набуття практичних навичок щодо опрацювання підходів та методів оцінки корпоративної культури організації.

Завдання для підготовки до заняття

1. У чому полягає сутність корпоративної культури організації? Назвіть підходи до трактування поняття «корпоративна», «організаційна культура».
2. Охарактеризуйте моделі корпоративної культури: модель Е. Шейна (рівні культури), модель «багатошарова цибулина» та ін.
3. Назвіть компоненти корпоративної культури організації. Розкрийте функції корпоративної культури.
4. Чому існують різні типології корпоративної культури?
5. Наведіть приклади різних класифікацій корпоративної культури. Поясніть, на основі яких параметрів автором запропонована така типологія.
6. Коротко поетапно опишіть проведення діагностики корпоративної культури організації (навчального закладу)?
7. На основі ознайомлення з різними методиками, зокрема «Рамочна конструкція конкуруючих цінностей» OCAI (Кім К. Камерон, Роберт Е. Куїнн), методика Т. Діла і А. Кеннеді, методика Г. Хофстеде та ін., сформулюйте висновок про доцільність їх використання для дослідження стану сформованості корпоративної культури навчальних закладів.
8. Назвіть специфічні риси корпоративної культури ВНЗ.
9. У чому полягає сутність філософії, місії, візії та іміджу вищого навчального закладу?
10. Які чинники впливають на створення іміджу вищого навчального закладу? Назвіть елементи іміджу закладу вищої освіти.

Технологія виконання завдань практичного заняття:

- завдання виконуються в мікрогрупах (2-4 мікрогрупи в залежності від кількості студентів);
- кожна мікрогрупа обирає модератора, який буде доповідати про результати по кожному виду завдань;
- після доповіді модераторів здійснюється колективна дискусія, в якій беруть участь всі студенти та викладач для досягнення консенсусу при формулюванні висновків за результатами виконаних завдань.

Теоретична частина

Підходи до діагностики корпоративної культури в організації:

1. ***Етнографічний підхід***. Зараз, коли бізнес активно глобалізується інтернаціоналізується, підприємству, аби бути успішним в довгостроковій перспективі, дуже важливо знати і реалізовувати свої конкурентні переваги. Поза сумнівом, однією з конкурентних переваг будь-якого сучасного підприємства мають бути люди, з їх знаннями, цінностями і уміннями. Це не завжди так. Надто мало

вітчизняних підприємств мають загальні для всіх співробітників компанії цілі, цінності і принципи поведінки, тобто — корпоративну культуру, той «стержень», який повинен свідомо формувати лідер, і довкола якого повинен розростатися бізнес. Таким чином, викладені вище проблеми підтверджують актуальність даної роботи і обумовлюють необхідність розгляду питань діагностики і оцінки корпоративної культури з метою подальшої її зміни в контексті стратегічного розвитку підприємства і забезпечення його конкурентоспроможності. Питання оцінки та діагностики корпоративної культури компанії складно назвати не дослідженими, оскільки систематичне їх вивчення на Заході припало на початок 80-х років минулого століття. Дослідники пострадянських країн підключилися до цих процесів вже в кінці 90-х років. Слід зауважити, що позначені проблеми вирішуються як ученими, причому на стику різних напрямів — соціології, економіки, психології, менеджменту і маркетингу, так і практиками, часто це консультанти по корпоративному розвитку консалтингових фірм. Оцінка і зміна корпоративної культури повинні відбуватися в контексті загального організаційного розвитку підприємства відповідно до стратегії і поставлених цілей. В даному випадку описані процеси просто необхідні, оскільки за більшістю «невирішуваних» проблем криються загальні певні цінності і уявлення, колись глибоко укорінені в свідомості персоналу, і перешкоджаючі зараз досягненню поставлених цілей. Разом з цим в основі культури можуть знаходитися цінності, що сприяють вирішенню проблем, про які необхідно знати. Аналіз літератури з корпоративної культури підтверджує 5 основних підходів до оцінки корпоративної культури на підприємстві:

Етнографічний підхідє один з відомих і традиційних шляхів вивчення корпоративної культури полягає в проведенні «етнографічного дослідження», тобто глибинного вивчення однієї культури, яке зазвичай передбачає занурення дослідника в цю культуру протягом тривалого часу. У вітчизняній соціології даний підхід останніми роками став використовуватися активніше. Так, питання етнографічного підходу в соціології, що базується на основі концепцій М. Вебера, І. Гоффмана, А. Шютца, є предметом наукового аналізу П. В. Романова. У своїх роботах учений особливе місце приділяє аналізу соціальних стосунків в контексті виробництва, управління, корпоративної культури з точки зору напрямків вживання, пізнавальних можливостей і еволюції етнографічного методу. В той же час, на думку Е. Шейна, «етнографічне дослідження» — це тривалий і трудомісткий процес, тоді як існують більш раціональні підходи: експериментальний підхід і клінічне дослідження. Їх перевага полягає в досить швидких темпах проведення оцінки і використанні активних методів збору даних. Головне допущення Е. Шейна полягає в тому, що і в першому, і в другому випадку дешифрувати істотні культурні уявлення і розібратися з їх взаємозалежністю можна лише при спільній роботі учасників досліджуваної організації і сторонніх осіб. З одного боку, спільна робота дозволить усунути помилки, що породжуються суб'єктивізмом співробітників організації, а з іншого, - здолати бар'єр, що перешкоджає їм в усвідомленні суті організації. Згідно з автором, вивчення корпоративної культури можливе в процесі спільної аналітико-дискусійної діяльності з виділення артефактів, цінностей і визначення основних базових уявлень, що сприяють або перешкоджають вирішенню організаційних завдань, а також пошуку способів подолання виявлених

обмежень в процесі управління культурою.

2. ***Експериментальний підхід***. На думку Е. Шейна, експериментальний підхід - це «… найбільш ефективний і розумний спосіб дешифровки культури», причому сторонній фахівець, що сприяє проведенню процедури оцінки, може не входити в розгляд приватних аспектів корпоративної культури. 3. Клінічний (холістичний) підхід. Для детальнішого опису корпоративної культури доцільніше звернутися до «клінічного дослідження». Підхід, названий Е. Шейном клінічним дослідженням або «інтеграційним клінічним інтерв'ю», зводиться до «серії контактів і спільних досліджень, що виконуються дослідником і зацікавленими особами, що є членами організації, членами організації, втілюють ті або інші аспекти її культури та мають в своєму розпорядженні необхідну інформацію». Холістичні (клінічні) підходи передбачають з метою пізнання безпосереднє занурення дослідника в культуру. Тобто дослідник фактично повинен стати одним з «них» (носіїв культури), але в той самий час повинен залишатися об'єктивним. Підхід «клінічного дослідження» є найбільш складним і витратним, оскільки передбачає досить тривале перебування усередині організації експерта (групи експертів) для вивчення культури організації. В результаті ми отримуємо суто якісні характеристики культури (можливо не завжди досить об'єктивні), виражені в сукупності взаємозв'язаних базових цінностей (культурна ДНК компанії). В цілому ж, такий підхід до оцінки культури є найбільш точним, оскільки дозволяє на рівні спостереження і усвідомлення поведінки членів організації зрозуміти, які цінності характерні для культури організації і чим мотивується та або інша дія в компанії.

3. Метафоричний (мовний) та кількісний підхід. Метафоричний (мовний) підхід - дослідник використовує зразки зовнішніх проявів культури: зразки мови документів, звітності, існуючих розповідей і бесід, прагнучи виявити відбитки культури, її вплив та сутність (точно так, як і детективи знімають відбитки пальців, вивчають записи голосу або зразки словосполучень, аби виявити і ідентифікувати особу).

4. Кількісний підхід - дослідники використовують опитувальники і проводить співбесіди для оцінки конкретних проявів культури. Кількісний підхід допускає безліч точок зору, кожному з яких має бути приділена увага при оцінці атрибутів культури організації. З огляду літератури видно, що найбільші спори в середовищі дослідників корпоративних культур викликає кількісний підхід.

Основне питання, що цікавить учених, полягає в тому, чи має він законну силу, бо лише якісні методи оцінки корпоративної культури є достовірними, надійними, валідними і, отже, єдиними способами оцінки і опису культури.

Методи оцінки діагностики корпоративної культури в організації:

1. Неформалізовані (якісні) методи.

1.1. Глибинне інтерв'ю - використовується зазвичай як засіб встановлення контакту з персоналом організації і збору якісної інформації, яку практично неможливо отримати ні з документів, ні методом анкетування. Це думка співробітників про компанію, її ресурси і труднощі в розвитку; рівень мотивації; пропозиції по вдосконаленню роботи, внутрішні конфлікти, неформальні зв'язки і інформація приватного характеру. Це вимагає значних витрат часу, а ефективність

його залежить від професіоналізму інтерв'юєра.

1.2. Монографічне дослідження (спостереження) дозволяє вивчити історію корпоративної культури організації, її події, розповіді, дізнатися про особу, що уособлює культуру; те, що дає початок ретроспективному аналізу культури. У будь-якій організації є свій фольклор, який ніде не записаний і передається з вуст у вуста. Саме у ньому знаходять віддзеркалення основні риси корпоративної культури, що склалася. Цінності, установки, які роблять вирішальний вплив на поведінку працівників організації, не передаються шляхом письмових інструкцій, наказів або розпоряджень. Переважно вони передаються і виявляються в неформальному спілкуванні. Як герої історій виступають ті з членів організації (що працюють зараз або що працювали раніше), зразки поведінки яких краще всього пропагують цінності і пріоритети корпоративної культури, що склалася. Історії про «героїв» організації виконують ряд функцій, пов'язаних з пропагандою бажаних цінностей: – показують досяжність (можливість) успіху; – дають зразки для наслідування (ролеві моделі); – встановлюють стандарти роботи; – мотивують виконавців. Корпоративну культуру, що склалася в організації, часто характеризує використання професійного сленгу, слівець і виразів, що вживаються переважною більшістю колективу. Допустимість або недопустимість використання ненормативної лексики в неформальному спілкуванні також є однією з характеристик даної культури організації [52].

1.3. Вивчення правил, традицій, церемоній і ритуалів, що склалися в організації. Життя будь-якої організації підкоряється деякій системі формальних і неформальних правил. Прикладом встановлених формальних правил є правила внутрішнього трудового розпорядку. Неформальні правила стосуються сфери спілкування з колегами, стосунків «підлеглий-керівник», одягу, професійного жаргону і т.п. В багатьох організаціях працівники жорстко слідують неписаним правилам відносно підтримки певного рівня продуктивності. Ті, хто «висовується», встановлюють рекорди продуктивності, піддаються зазвичай певним санкціям з боку колективу. Норми і цінності, що культивуються керівництвом, можуть передаватися і закріплюватися через певні церемонії, процедури, ритуали. Фахівці підкреслюють, що ритуали з великою користю застосовуються в багатьох організаціях, аби нагадати персоналу про величезну важливість фірмових цінностей та допомогти кожному співробітникові в засвоєнні і прийнятті цих цінностей. На жаль, в сучасній українській підприємницькій практиці більше негативних прикладів в питанні організації фірмових ритуалів. Як правило, такі важливі моменти в життя людини, як вступ на роботу, підвищення посади, вихід на пенсію, організовуються найформальнішим способом. Керівник, генеральний директор або президент фірми дуже рідко має бажання подумати, як оригінально організувати ту або іншу церемонію, аби добитися її урочистості і значущості для конкретного співробітника. Завдяки ритуалам і церемоніям набуває конкретних контурів і осмислюється всім персоналом фірми все те цінне, що відбувається в трудовому, виробничому і дослідницькому середовищі. Вивчення традицій, що діють в організації, формальних і неформальних правил повинно бути направлене в першу чергуна визначення того, який вплив вони роблять на робочу поведінку персоналу і якою мірою вони підтримують вироблену керівництвом стратегію організаційного розвитку. Керівництво організації отримає величезний виграш в тому випадку, якщо

відмовиться від споглядального відношення до традицій («що виросло, то виросло»), що склалися в організації, і почне активно вибудовувати, формувати, вирощувати нову систему правил і традицій, що відповідає цілям розвитку організації.

1.4. Вивчення практики управління, що склалася в організації. Практика управління, що склалася на підприємстві, також є важливим джерелом інформації про переважаючу корпоративну культуру. Наскільки в компанії переважає авторитарне управління, як приймаються рішення (вузьким колом осіб або допускається ширша участь працівників в підготовці найважливіших рішень), переважаючі системи контролю, міра обізнаності працівників про положення справ в організації — все це найважливіші риси управлінської практики, що впливають на основні складові корпоративної культури.

1.5. Традиційний аналіз документів. Культура організації знаходить своє віддзеркалення і в документах, що визначають життєдіяльність організації.

Основними напрямами аналізу документів в організації при оцінці корпоративної культури є:

1. Історія розвитку організації:
- Рекламні проспекти, що містять інформацію про історію фірми (наприклад, випущені до ювілею організації).
- Основні цифри, що стали віхами в розвитку організації (зростання чисельності персоналу, розмірів доходів, ринкової долі, інвестицій).
2. Стратегічні документи організації:
- Сформульовані політика фірми, стратегія, кадрова політика.
- Звіти про роботу
- Протоколи засідань керівництва організації.
3. Організаційна структура:
- Організаційні діаграми.
- Приклади посадових інструкцій.
4. Управління персоналом:
- Кадрова політика.
- Документи з адаптації персоналу.
- Програми навчання персоналу.
- Вибіркові показники персоналу (середній стаж роботи на підприємстві, середній вік працівників, рівень текучості).
- Загальні умови зайнятості в організації
5. Системи планування і контр**о**лю:
- Інструменти планування.
- Річні плани і бюджети.
- Звіти (наприклад, квартальні).

6 . Внутрішні і зовнішні системи комунікацій:
- Внутрішні засоби інформації, корпоративні видання.
- Рекламні матеріали.
- Приклади оголошень про вакансії.
7. Результати внутрішньофірмових досліджень (наприклад, соціальнопсихологічного клімату).

Слід зазначити, що не завжди аналіз документів може допомогти виявити ті або інші аспекти корпоративної культури. Наприклад, керівник може морально або матеріально заохочувати співробітників організації за які-небудь досягнення, але в документах (наказах, розпорядженнях) це може ніяк не відбитися [54].

1.6. «Обхід» організації. Істотну допомогу при оцінці корпоративної культури надає спонтанний обхід фірми. При цьому необхідно звернути увагу на наступні організаційні культурні індикатори.

Основні напрями аналізу «обходу» організації при оцінці корпоративної культури:

1. «Зовнішність» організації:

- Будівля: стиль і форма: висота, архітектурний стиль і т.д.; зовнішній вигляд: фасад, розмір і стан вивіски, наявність в ній усіх букв і т.д.;
- Географічне положення: центр міста, околиця і т.д.
- Оточення: віддаленість від основних магістралей, наявність покажчиків, довколишні організації; чистота, порядок довкола будівлі і т.д.; паркування: хто? де? поряд з ким? і т.д.

2 «Прохідна»:

- Приміщення для відвідувачів: обстановка: квіти, мармур, картини, фотографії, реклама і т.д.; атмосфера очікування.
- Ритуал прийому відвідувачів на підприємстві: перша людина, з якою ви контактували: хто? у що одягнений? чому саме він?; кількість проведеного вами в прохідній часу (хто вас звідти забрав?); тон, такт співробітників, які при вас відповідали на дзвінки; готовність «зустрічаючого» персоналу допомогти вам і т.д.

3. Обхід:

- Супровід: поведінка супроводжуючого: розповідь про традиції організації, гордість за неїю, міміка, глибина в поясненнях специфічних проблем організації, корпоративний жаргон, представлення відділів і т.д.; представлення працівників: ім’я, прізвище, вітання; ведення переговорів «на ходу», жарти і т.д.; відношення до вас: страх, пошана, доброта і т.д.
- Порядок екскурсії: показані вам об’єкти, порядок їх показу, акцент на окремих об’єктах і т.д
- Спостереження протягом обходу: логіка розташування кабінетів; атмосфера в організації: гумор, соціально-психологічний клімат, стрес; поведінка працівників: розмови, поведінка під час перерв і т.д.; оснащеність робочих місць: технічні засоби, кольори, музика і т.д.; засоби комунікації і ін..

1.7. ***Спостереження засідань, у тому числі клінічне інтерв’ю.*** Важливим інструментом оцінки корпоративної культури є включене спостереження, зокрема спостереження засідань. При цьому бажано концентруватися на наступних трьох основних моментах:

- зміст розмови;
- ритуали і символічний менеджмент;
– дії учасників.

Істотний вклад в пізнання корпоративної культури вносить такий метод отримання інформації, як інтерв’ю. Питання в інтерв’ю можуть торкатися різних

тем. Наприклад, питання про самого працівника (ким він працює? як довго? і т.д.), питання про корпоративну культуру (яка вона?), провокаційні питання (чому ви тут працюєте? і т.д.). Цікавим інструментом діагностики корпоративної культури виступає клінічне інтерв'ю. Під цим терміном, введеним Е. Шейном, розуміють активне спостереження засідань. Причому активність полягає в тому, що під час обговорення якої-небудь проблеми, спостерігач може ставити питання і пропонувати варіанти рішення - «втручатися». При цьому цікава сама реакція організації на ці втручання [52].

2. Формалізовані (кількісні) методи.

Соціологічні дослідження (анкетування; тести; рольові ігри, тренінги; соціометрія). При вивченні корпоративної культури конкретної компанії важливо забезпечити достовірність отримуваної інформації. Цьому сприяє використання цілого комплексу методів, де анкетування працівників організації може грати найважливішу роль. До основних переваг анкетування можна віднести його економічність і оперативність, а також незалежність від особи інтерв'юєра. Використання цього методу дозволяє зібрати значний об'єм інформації і провести статистичний аналіз. Найчастіше опитувальники розробляються безпосередньо під конкретні завдання компанії. Соціометрія застосовується для діагностики стосунків. З її допомогою можна судити про соціально-психологічну сумісність співробітників окремих підрозділів, характери поведінки співробітників, моральний клімат і рівні конфліктності в колективі.

Крім того, за допомогою соціометрії можна:

– визначити міру згуртованості або роз'єднаності колективу;

– виявити лідерів або, навпаки, «знехтуваних»;

– виявити «угрупування», які очолюють неформальні лідери.

Тести, в першу чергу особові опитувальники, використовуються з метою виявлення особових характеристик співробітників: установок, особливостей мотивації, характеру, ділових і особових якостей. Часто використовуються при підборі персоналу, розташуванні і ротації кадрів, формуванні управлінського резерву, атестації. Ролеві ігри, тренінги має сенс проводити при оцінці персоналу, при ухваленні управлінських рішень про висунення на посаду (коли багато кандидатів і необхідна швидка порівняльна оцінка), атестації персоналу, при формуванні програми професійного розвитку співробітників і т.д. Або ж така оцінка йде як додаткова, якщо основним завданням ставиться навчання персоналу.

Практична частина

Завдання:

Завдання 1. На основі аналізу літератури і розглянутих підходів до оцінки корпоративної культури, систематизуйте в таблиці 1. основні методи оцінки корпоративної культури в організаці.

Таблиця 1

Основні методи оцінки корпоративної культури в організаці

№ з/п	Методи оцінки корпоративної культури в організації	Характеристика
1. Неформалізовані методи (інтерпретативні, ідеографічні), в основі яких лежить використання якісних методів, у тому числі:		
-	глибинне інтерв'ю;	
-	монографічне дослідження (спостереження);	
-	вивчення правил, традицій, церемоній і ритуалів, що склалися в організації;	
-	вивчення практики управління, що склалася в організації;	
-	традиційний аналіз документів організації;	
-	«обхід» організації;	
-	спостереження засідань, у тому числі клінічне інтерв'ю.	
2. Формалізовані (кількісні) методи, що характеризуються використанням різних стандартизованих опитувальників:		
-	соціологічні дослідження (анкетування; тести; ролеві ігри, тренінги; соціометрія);	
-	модель Г. Хофштеде;	
-	модель Э. Шейна;	
-	модель Ч. Хенді;	
-	модель Д. Денісона;	
-	модель К. Камерона і Р. Куїнна;	
-	модель Т. Діла і А. Кенеді.	

Завдання 2. Ознайомитеся з різними методиками проведення діагностики корпоративної культури організації. Оберіть одну із методик діагностування корпоративної культури і проведіть діагностику у закладі освіти за вибором. Визначтеся з типом корпоративної культури освітньої організації відповідно до обраної методики. Отримані результати узагальніть у виступі.

Завдання 3. Візьміть участь у круглому столі з обговорення теми (на вибір): «Переваги і недоліки існуючих методик діагностування корпоративної культури організації», «Імідж закладу вищої освіти – це спосіб трансляції його самобутності, специфіки і неповторності?» або «Корпоративна культура вищого навчального закладу: виклик сучасності».

Підсумки заняття

Підведення підсумків заняття передбачає:

• оцінку:

- ступеня й рівня підготовки групи й окремих студентів до заняття (критерії: не підготовлені, підготовлені частково, підготовлені);

- активності під час обговорення результатів виконання завдань (кількість студентів, які брали участь у виконанні завдань);

- правильності виконання завдань (загальна кількість студентів, що виконали

завдання без помилок);

• обговорення позитивних моментів та моментів, що викликали труднощі під час виконання завдання;

• видачу додаткових індивідуальних завдань студентам, які не одержали оцінки.

ПРАКТИЧНА РОБОТА № 2
Особливості діяльності в умовах корпоративної культури закладу професійної освіти

Мета заняття: встановити позитивну взаємозалежність та взаємодію, орієнтованої на корпоративну взаємодію між учасниками команди/групи.

Завдання для підготовки до заняття

1. Розкрийте особливості професійно-педагогічної діяльності викладача вищої школи.
2. У чому ви вбачаєте сутність професійно-педагогічної культури викладача вищої школи?
3. Запропонуйте власне визначення понять «професійно- педагогічна культура викладача», «корпоративна культура викладача».
4. Що Ви вкладаєте у зміст «цінності», «ціннісні орієнтації», «корпоративні цінності», «цінності вищої освіти», «цінності вищого навчального закладу»?
5. Яке місце, на Вашу думку, посідає ціннісна складова у структурі корпоративної культури ВНЗ, корпоративної культури викладача?

Технологія виконання завдань практичного заняття:

- завдання 1 виконуються в мікрогрупах (2-4 мікрогрупи в залежності від кількості студентів), кожна мікрогрупа обирає модератора, який буде доповідати про результати по кожному виду завдань;
- завдання 2 реалізується в ігровій формі за правилами, які наведено нижче.

Теоретична частина

Корпоративна культура в закладах освіти
Складові кодексу поведінки

1. ***Традиції:***
- Вічливого звернення до колег;
- Колективної участі колег у заходах відділу;
- Привітання колег…

2. ***Правила комунікації:***
- Правила ведення телефонних переговорів: час для телефонних дзвінків 3 9:00 до 20:00, пропустив дзвінок - передзвони за першої можливості, на засіданнях постав телефон на беззвучний режим, якщо у приміщенні більш ніж одна людина - розмовляй по телефону за його межами…;
- Правила ведення ділового листування: інформувати про отримання листа,

писати тему листа, завершувати лист підписом, писати пояснення до інформації яка надається, систематично перевіряти пошту…;

- Правила поведінки на роботі: повідомляй завчасно про неможливість присутності, не запізнюйся, дотримуйся прийнятого графіку роботи…

3. Фірмовий стиль:

- Символи і атрибути корпоративної культури: логотип, особистий бейджик, однакові ручки…
- Стиль одягу: доречність прикрас, джинси (можна чи ні?), наявність краватки…;
- Правила застосування фірмового знаку (найменування, логотип тощо): усі планові роботи обов'язково друкуються із зазначенням приналежності до закладу освіти, обов'язково/необов'язково ставити логотип закладу освіти?, чи є затверджений дизайн обкладинки книг, що видається у закладі освіти?…

Пам'тайте:

- Корпоративна культура їсть стратегію на сніданок.
- Формування культури і її трансляція залежить від лідера і його найближчого оточення.
- Зміна культури починається з дій, а не лозунгів.

Практична частина

Завдання 1. Ознайомтеся з видами комунікації в організації. На основі проведення аналізу комунікацій в освітньому закладі складіть есе на тему «Проблеми управління комунікаціями у сучасному освітньому закладі».

Завдання 2. Візьміть участь у круглому столі з обговорення теми «Як пов'язані між собою комунікації та корпоративна культура вищого навчального закладу? і «Комунікації в освітніх організаціях. Як забезпечити ефективне управління?»

Завдання 3. Надайте рекомендації щодо складових кодексу поведінки співробітника закладу професійної освіти (див. теоретичну частину методичнх вказівок до практичної роботи 2):

1. Які традиції в колективі можуть підвищувати ефективність корпоративної культури закладу освіти?

-
-
-

2. Запропонуйте правила комунікації в колективі:

-
-
-

3. Які ознаки фірмового стилю можуть бути в закладі професійної освіти?

-
-
-

Завдання 4. Гра «Соціальна мережа нижньої ланки». *Мета:* встановлення позитивної взаємозалежності та взаємодії, орієнтованої на корпоративну взаємодію між учасниками команди/групи. Обладнання: чисті картки і кольорові олівці чи ручки, великий аркуш паперу.

Хід гри:

Крок 1. Викладач звертається до присутніх, що метою проведення гри є створення соціальної мережі з присутніх у цій аудиторії. Модель мережі буде розміщатися на великому аркуші паперу, прикріпленому на стіні (дошці).

Крок 2. Для створення соціальної мережі кожному учасникові пропонується на картці намалювати свій аватар, у нижній частині картки залишити місце для власного імені, а також написати декілька слів, що вказують, ким є цей учасник і що він очікує від проведеного заняття.

Крок 3. Після заповнення карток магістранти прикріплюють свої аватари на аркуш паперу на стіні/дошці.

Крок 4. Кожний із учасників за допомогою маркера чи олівця лініями/стрілками зв'язує свій аватар з іншими, але під кожною лінією вказує вид зв'язку (разом вчились у ЗВО до вступу в магістратуру; брали участь в організації конференції, свята; спілкуємось у соціальних мережах тощо).

Крок 5. По завершенні група досліджує створену мережу і встановлює нові зв'язки, які раніше не були відомі.

Завдання 5. Підготувати виступ з теми: «Корпоративна культура навчального закладу та її вплив на корпоративну поведінку співробітників».

Методика проведення:

Крок 1. Запропонуйте магістрантам об'єднатися у невеликі групи (по 2 – 4 особи) й отримати приладдя, необхідне для малювання (якщо заняття проводиться у комп'ютерному класі, то кожна група займає місця за комп'ютерами).

Крок 2. Оголосіть тему, яку учасники груп мають візуально описати і прокоментувати за допомогою малюнків – «кадрів».

Крок 3. Попередьте учасників про те, що робота в групах починається зі створення плану-сценарію виступу. Можете запропонувати магістрантам продемонструвати свою відповідь на задану тему у вигляді трьох частин: ідеальне, реальне, пропозиції щодо змін.

Крок 4. Групи презентують виступи, супроводжуючи їх «кадрами».

Крок 5. Після виступів усіх груп проводиться обговорення.

Підсумки заняття

Підведення підсумків заняття передбачає:

• оцінку:

- ступеня й рівня підготовки групи й окремих студентів до заняття (критерії: не підготовлені, підготовлені частково, підготовлені);

- активності під час обговорення результатів виконання завдань (кількість студентів, які брали участь у виконанні завдань);

- правильності виконання завдань (загальна кількість студентів, що виконали завдання без помилок);

• обговорення позитивних моментів та моментів, що викликали труднощі під час виконання завдання;

• видачу додаткових індивідуальних завдань студентам, які не одержали оцінки.

ПРАКТИЧНА РОБОТА № 3
Корпоративні комунікації у закладі професійної освіти

Мета заняття: на основі знань етапів розвитку команди, видів командних ролей й підходів до оцінки ефективності командної роботи сформувати вміння аналізувати корпоративні комунікації й визначати якості лідера, які необхідні для реалізації певної стадії, здійснювати оцінку ефективності командної роботи.

Завдання для підготовки до заняття

1. Охарактеризуйте існуючи підходи до трактування лояльності співробітника до організації.
2. У чому, на Вашу думку, полягає лояльність викладача до вищого навчального закладу? Свої міркування обґрунтуйте.
3. Назвіть і охарактеризуйте основні стадії «культурної адаптації» нового співробітника в організації.
4. У чому полягає відмінність понять «ідентичність» та «ідентифікація»?
5. Які компоненти входять до структури корпоративної ідентичності викладача?

Технологія виконання завдань практичного заняття:

- завдання виконуються в мікрогрупах (2-4 мікрогрупи в залежності від кількості студентів), деякі завдання індивідкуально;
- кожна мікрогрупа обирає модератора, який буде доповідати про результати по кожному виду завдань;
- після доповіді модераторів здійснюється колективна дискусія, в якій беруть участь всі студенти та викладач для досягнення консенсусу при формулюванні висновків за результатами виконаних завдань.

Завдання, що виконується на занятті:

Завдання 1. Візьміть участь у круглому столі з обговорення теми «Цінності як ключовий компонент корпоративної культури вищого навчального закладу».

Завдання 2. Гра «Карта настрою»

Обладнання: журнали, ножиці, чистий папір, ватман, клей чи ліпка стрічка, різнокольорові олівці чи фломастери.

Крок 1. Магістранти об’єднуються у малі групи (2-3 особи).

Крок 2. Оголошується тема: «Корпоративна культура закладу, в якому я навчаюсь (працюю)». Учасникам пропонується скласти свою власну карту настрою відповідно до оголошеної теми. Карта складається за допомогою «візуальних фрагментів». Для їх пошуку гравці користуються журналами і ножицями.

Закцентуйте увагу учасників на тому, що карта настрою – це не «шаблон», не перелік вимог, не обов'язковий опис. Це, насамперед, артефакт, який передає настрій і відчуття магістрантів.

Крок 3. По закінченню кожна група презентує свою «карту настрою», при цьому пояснюючи сенс зображення.

Крок 4. Можете розпочинати обговорення за круглим столом.

Завдання 3. Візьміть участь у грі «Покажи мені свої цінності» Гра «Show Me Your Values»/«Покажи мені свої цінності» (автор Санні Браун)

Цілі гри: сприйняття й усвідомлення цінностей ВНЗ, в якому навчаються магістранти; з огляду на власний досвід схарактеризувати власне ставлення до закладу на основі аналізу цінностей, які він декларує, і власних ціннісних орієнтацій.

Хід гри:

Перший етап: кожний з учасників отримує великий аркуш паперу, журнали, ножиці;

Другий етап: магістрантам повідомляється тема (наприклад, «Цінності ВНЗ, в якому я навчаюсь» і пропонується виконати такі завдання:

- описати за допомогою картинок, узятих із журналів, цінності, які, на думку учасників, є основою оголошеної теми;

- поділитися історією з досвіду роботи у ЗВО (якщо досвід відсутній, то ситуації, свідком якої був), яка ілюструє ці цінності. Важливо акцентувати увагу магістрантів на необхідності бути відвертими під час опису цінностей та історій і ставитися до них із гумором.

Третій етап: гравцям надається час (10 – 12 хвилин), протягом якого вони здійснюють пошук ілюстрацій, що демонструють сприйняття магістрантом засадничих корпоративних цінностей, а також протилежних їм.

Четвертий етап: магістранти прикріплюють картинки на великий аркуш паперу і придумують подумки історії, зв'язані з обраними цінностями.

П'ятий етап: магістрантів запрошують до виступу. Якщо хтось із них не готовий розповісти свою історію, йому або надається додатковий час, або дозволяється вийти з гри, запитавши при цьому, чи має бажання інший учасник виступити замість нього. Важливо, щоб викладач або ведучий уважно слухав виступи магістрантів і записував перелічені ними цінності поряд з відповідною картинкою. Це робиться для того, щоб наприкінці виступів учасники переглянули перелік зафіксованих цінностей і пошукали збіги і пропуски в їх сприйнятті. Необхідно задавати запитання щодо змісту історій/ситуацій для ініціювання наступного обговорення та давати групі можливість обговорити схожі і відмінніаспекти сприйняття. Під час проведення гри важливо скористатися порадами Санні Браун. Учасникам гри необхідно надатиможливість виявити творчість у розповіді. Використання картинок для викладу історії повинно створювати для учасників зону комфорту, забезпечувати свободу самовираження. Важливим для успіху гри є створення простору, в якому магістранти можуть говорити речі, які є «табу», навіть якщо всі про них знають. Якщо під час презентації два і більше учасників хочуть розповісти одну й ту саму історію, слід дозволити їм. Гру «Покажи мені свої цінності» можна проводити не лише з

окремими учасниками, а й об’єднати магістрантів у групи по 3 – 5 учасників у кожній.

Завдання 4. Проаналізуйте матеріал, в якому здійснюються спроби вивчити лояльність тих чи тих зацікавлених сторін (абітурієнтів, студентів, роботодавців, громадськості тощо) до закладу вищої освіти. Зазначте для себе: за якими параметрами досліджується лояльність? На основі проведеного аналізу підготуйте звіт, в якому висловите власні пропозиції щодо можливості внесення додаткових параметрів для вивчення лояльності.

Завдання 5. Візьміть участь у роботі команди для виконання проекту: «Корпоративна листівка». Вам потрібно привітати зі святом співробітників вищого навчального закладу, які мають різний соціальний статус:

- керівник підрозділу;
- досвідчений викладач з великим досвідом роботи, проте без наукового ступеня;
- амбіційна конфліктна особистість, яка не має відповідного статусу;
- науковець, який тільки що підвищив свій статус, захистивши кандидатську дисертацію;
- лаборант кафедри, який прагне стати науковцем;
- досвідчений викладач з великим досвідом роботи, з науковим ступенем і заслуженим авторитетом.

Оберіть необхідні мовні формули вітання. Продумайте, у яких випадках доцільно спиратися лише на ділові стосунки, а в яких – на ділові та міжособистісні.

Завдання 6. Розробітьи структуру комунікативної стратегії. *Мета:* сформування здатності працювати в команді на основі ефективної взаємодії і досягнення поставленої мети.

Для кожної організації/компанії важливо підтримувати зв'язок з власною цільовою аудиторією. Це допомагає зрозуміти їх потреби, привернути увагу, розробити систему спілкування та врешті отримати вдячного клієнта. Саме такий зв'язок є одним з найголовніших факторів успіху в роботі організації/компанії. Але зробити це можна, тільки якщо правильно сформувати комунікаційну стратегію.

Комунікативна стратегія - це система планування й управління процесом взаємодії з аудиторією, спрямована на досягнення певних цілей. У контексті міжособистісного спілкування, бізнесу, політики чи інших сфер вона використовується для того, щоб передавати інформацію якомога ефективніше, переконливо й цілеспрямовано.

Комунікативна стратегія є структурованим підходом до планування й реалізації комунікаційних заходів, які дозволяють бізнесу досягти поставлених цілей. Вона включає кілька ключових компонентів, кожен із яких відіграє важливу роль в успіху всієї стратегії.

Таблиця 3

Комунікаційна стратегія

Елементи	Значення	Структура
Цілі	Інформування, переконання, привернення уваги, встановлення довіри. Цілі є фундаментом будь-якої комунікативної стратегії. Вони задають напрямок і дозволяють виміряти успіх. Цілі можуть бути короткостроковими й довгостроковими.	Зазвичай діляться на кілька категорій: - інформування аудиторії про новий продукт, послугу, подію чи політику; - переконання аудиторії у необхідності певної дії, зміни думки чи поведінки; - поліпшення або підтримання репутації компанії, бренду чи особистості.
Аудиторія	Знання своїх потенційних клієнтів є ключем до успішної комунікації. Важливо розуміти, кому адресовано повідомлення, які в аудиторії інтереси, потреби та переваги. Розуміння аудиторії є ключовим аспектом успішної комунікації.	Важливо визначити, хто є цільовою аудиторією, і вивчити її характеристики. До останніх відносяться наступні дані: - демографічні (вік, стать, освіта, дохід); - психографічні (цінності, інтереси, спосіб життя); - поведінкові (звички, уподобання, моделі поведінки).
Повідомлення	Формулювання основного посилу, який має бути зрозумілим, конкретним і релевантним для аудиторії. Основне повідомлення має бути чітким, зрозумілим і релевантним для аудиторії.	Включає: 1. Ключові тези. Основні ідеї, які потрібно донести до аудиторії. 2. Тон і стиль. Тон може бути формальний, неформальний, доброзичливий, серйозний. А стиль - лаконічний чи докладний. 3. *УТП (Унікальна торгова пропозиція).* Виділення того, що відрізняє продукт, послугу чи ідею від конкурентів.
Канали комунікації	Вибір засобів та каналів, через які буде надіслано повідомлення. Це можуть бути ЗМІ, соціальні мережі, особисті зустрічі, електронна пошта. Канали комунікації - це засоби, якими буде передано повідомлення. Важливо вибрати саме ті канали, які найефективніше досягнуть цільової аудиторії.	Може бути: - мас-медіа (телебачення, радіо, друковані видання); - цифрові медіа (соціальні мережі, електронна пошта, сайти); - прямі комунікації (особисті зустрічі, телефонні дзвінки, презентації).
Планування й реалізація	Етап планування включає розробку конкретного плану дій.	Входять: *Календарний план*. Визначення термінів виконання кожного етапу стратегії. *Відповідальні особи*. Призначення конкретних людей чи команд, відповідальних за виконання завдань. *Бюджетування.* Розрахунок витрат на реалізацію стратегії.

Продовж. табл.. 3

Зворотний зв'язок і коригування	Врахування реакції та зворотний зв'язок від аудиторії для коригування стратегії та підвищення її ефективності. Збір зворотного зв'язку та моніторинг результатів дозволяють оцінити ефективність стратегії та, за необхідності, внести корективи.	Відносяться: 1. Методи збору інформації. Опитування, інтерв'ю, аналіз даних. 2.Оцінка ефективності. Порівняння досягнутих результатів із поставленими цілями. 3. Аналіз помилок і досягнень. Виявлення вдалих та невдалих аспектів стратегії, їхнього обліку у майбутньому.

Студентам необхідно розробити структуру комунікативної стратегії задля планування й реалізації комунікаційних заходів, які дозволять організації/компанії/бізнесу (пропонуються ситуативні кейси) досягти поставлених цілей за схемою:

- цілі,
- аудиторія,
- повідомлення (ключова теза, тон і стиль, унікальна торгова пропозиція),
- канали комунікації,
- планування й реалізація (календарний план, відповідальні особи, бюджет),
- зворотний зв'язок і коригування.

Підсумки заняття

Підведення підсумків заняття передбачає:

• оцінку:

- ступеня й рівня підготовки групи й окремих студентів до заняття (критерії: не підготовлені, підготовлені частково, підготовлені);
- активності під час обговорення результатів виконання завдань (кількість студентів, які брали участь у виконанні завдань);
- правильності виконання завдань (загальна кількість студентів, що виконали завдання без помилок);

• обговорення позитивних моментів та моментів, що викликали труднощі під час виконання завдання;

• видачу додаткових індивідуальних завдань студентам, які не одержали оцінки.

ПРАКТИЧНА РОБОТА № 4
Ділове спілкування та взаємодія у професійній освіті

Мета заняття: підвищити рівень ділової комунікації в професійній діяльності.

Завдання для підготовки до заняття

1. Особливості ділового стилю спілкування.
2. Принциповість і толерантність у діловому спілкуванні.
3. Техніки боротьби та співробітництва.

4. Ділова бесіда як різновид ділової комунікації, її основні етапи та особливості.

5. Специфіка ділової бесіди з потенційним роботодавцем. Найпідступніші запитання роботодавця. Стратегія поведінки на співбесіді з питань працевлаштування.

6. Стратегія позитивного самопозиціонування. Створення іміджу успішної ділової людини. Зовнішній імідж. Поведінковий імідж. Комунікативний імідж.

7. Особливості процесу перемовин: підготовка, порядок проведення, техніка.

8. Стратегії та стилі ведення перемовин. Гарвардський проект проведення перемовин. Уміння торгуватись і маневрувати. Прийняття рішень й уміння вийти з контакту.

9. Ділова бесіда по телефону.

10. Етика ділового спілкування по мобільному телефону.

Технологія виконання завдань практичного заняття:

- завдання виконуються в мікрогрупах (2-4 мікрогрупи в залежності від кількості студентів);
- кожна мікрогрупа обирає модератора, який буде доповідати про результати по кожному виду завдань;
- після доповіді модераторів здійснюється колективна дискусія, в якій беруть участь всі студенти та викладач для досягнення консенсусу при формулюванні висновків за результатами виконаних завдань.

Завдання, що виконується на занятті:

Завдання 1. Стратегічне управління людськими ресурсами - це інтеграція набору, навчання і мотивації людських ресурсів із загальною стратегією компанії для підвищення конкурентоспроможності. Його значення полягає у формуванні конкурентної переваги через людей, забезпеченні гнучкості до змін та розвитку інноваційно-креативних компетенцій персоналу.

Складіть таблицю факторів (табл.. 4), що визначають значення стратегічного управління людськими ресурсами, схарактеризуйте їх.

Таблиця 4

Стратегічне управління людськими ресурсами

Фактори	**Значення**

Завдання 2. Напишіть есе на тему: «Передумови формування стратегічного підходу до управління людськими ресурсами в українських закладах вищої освіти».

Завдання 3. Притча «Сила слова» *Мета*: сприяти формуванню внутрішньої потреби в побудові осмисленого комунікативного процесу. Читання притчі: «Одного дня зібралося багато людей, щоб послухати Мудреця, якого всі поважали.

Люди тихо очікували чогось неймовірно цікавого. Нарешті до них вийшов Мудрець, сивий чоловік з палицею. Він посміхаючись мружив очі, вдивляючись в обличчя присутніх. – Вітаю, мої друзі! – Промовив Мудрець. – Сьогодні я розповім про величезну силу звичайних слів. Ці слова, за допомогою яких ми спілкуємося, формують наше теперішнє й майбутнє. Більше того, сьогодні з вами відбувається те, про що ви думали вчора й позавчора. Думали палко і пристрасно… Тут з останнього ряду підійнявся парубок і, перебиваючи Мудреця, голосно промовив: – Яка нісенітниця! Через те, що я сьогодні весь день буду повторювати «Бог» - я завтра святим не стану. Що за дурниці Ви говорите. Раптом Мудрець махнув рукою й різко промовив: – Ви недоумок і невіглас! Парубок не очікував від такої поважної людини подібних слів, тому ошелешено замовк, а потім вибухнув лайкою. Потік його слів був таким грубим, що всі, хто сидів поруч з ним почали просити парубка заспокоїтись. Деякі ж просто опускали очі долу від сорому. Мудрець раптом пустотливо посміхнувся й промовив: – Вибачте, будь-ласка, я погарячкував. Вибачте, якщо можна. Парубок знову завмер в замішанні. Потім, ніби прийшовши до тями, обвів поглядом присутніх й почервонів. Йому вже було дуже незручно за свою нестриманість, злі та грубі слова. Він сів, а через мить піднявся й хриплим голосом сказав: – І Ви мені пробачте. Щось мене понесло. Мудрець м’яко посміхнувся й мовив: – А Ви говорите, що слова не мають сили. Від одних моїх слів Ви були готові роздерти мене на шматки, а від інших – відчули сором. Ось вам і гіпнотична сила слова».

Обговорення:

– Пригадайте ситуацію грубого спілкування колег, свідком якої Вам довелося бути. Як оточуючі реагували на неї?

– Чи були випадки вживання грубих слів під час проходження практики в ЗПТО? Які почуття вони викликали? Що б Ви змінили в тій ситуації?

– Чому викладач повинен спілкуватися доброзичливо як зі здобувачами освіти так і з їхніми батьками?

Завдання 4. Дискусія з елементами дебатів. *Мета:* розвити критичне мислення, сформувати навички аргументації та контраргументації, навчити чітко формулювати й обґрунтовувати власну позицію, розвинути культуру конструктивної полеміки.

Тема дискусії (обрати на вибір):

1. Чи повинен сучасний викладач бути в першу чергу джерелом знань, чи фасилітатором навчального процесу?
2. Чи виправдано повністю відмовлятися від традиційних методів оцінювання (іспити, контрольні роботи) на користь компетентнісного підходу та проектної роботи?
3. Чи має викладач право нав’язувати студентам власні ціннісні та ідеологічні позиції під час занять?
4. Онлайн-навчання: ефективний інструмент чи вимушена деградація якості освіти?
5. Чи повинен викладач адаптуватися під покоління Z та Alpha, чи навпаки - вимагати адаптації студентів до академічних стандартів?

Структура дискусії:

Етап 1. Підготовка (15-20 хвилин)

- Учасники діляться на 2- команди (залежно від кількості).
- Кожна команда отримує роль:
  - Команда «За» - обстоює одну позицію.
  - Команда «Проти» - обстоює протилежну.
  - Команда «Модератори-аналітики» - не займають чіткої позиції, а аналізують аргументи обох сторін (за бажанням).

Етап 2. Дискусія (35–45 хвилин)

Раунди:

1. Вступне слово (2-3 хв) — кожна команда презентує свою ключову тезу.
2. Аргументація (по 4-5 хвилин) — команди по черзі висувають аргументи.
3. Контраргументація та запитання (найважливіший етап).
4. Висновки - кожна команда формулює фінальну позицію з урахуванням почутої критики.

Правила дискусії (обов'язково озвучити):

- Говорити по черзі, не перебивати.
- Критикувати позицію, а не людину.
- Використовувати аргументи, а не емоції («Мені здається…», «Я так відчуваю…» - не приймається).
- Обов'язково відповідати на поставлені запитання.
- Можна змінювати свою початкову думку, якщо опонент переконав (це вважається силою, а не слабкістю).

Обговорення (рефлексія) - (15 хвилин):

- Яка аргументація опонента була для вас найбільш переконливою?
- Які свої слабкі місця у веденні дискусії ви помітили?
- Що ви змінили б у своїй позиції після сьогоднішньої дискусії?
- Який навик критичного мислення ви сьогодні прокачали найсильніше?

Необхідно пам'ятати, що критеріями оцінки (для модератора або самооцінки) є:

Критерій	**Опис**
Логічність аргументів	Чіткість, послідовність, відсутність суперечностей
Глибина аргументації	Використання фактів, досліджень, прикладів
Якість контраргументації	Вміння знаходити слабкі місця в позиції опонента
Культура дискусії	Коректність, вміння слухати
Гнучкість мислення	Готовність визнати сильні аргументи опонента

Підсумки заняття

Підведення підсумків заняття передбачає:

• оцінку:

- ступеня й рівня підготовки групи й окремих студентів до заняття (критерії: не підготовлені, підготовлені частково, підготовлені);

- активності під час обговорення результатів виконання завдань (кількість студентів, які брали участь у виконанні завдань);

- правильності виконання завдань (загальна кількість студентів, що виконали завдання без помилок);

• обговорення позитивних моментів та моментів, що викликали труднощі під час виконання завдання;

• видачу додаткових індивідуальних завдань студентам, які не одержали оцінки.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 5
Техніка професійної комунікації і тактика спілкування.

Мета заняття: розкрити аксіологічний складник змісту професійнокомунікативної культури фахівця, сприяти усвідомленню здобувачами вищої освіти впливу культурних та моральних цінностей на рівень професійно комунікативної культури працівника освіти; розвивати спостережливість, критичність мислення.

Завдання для підготовки до заняття

1. Пряма та непряма тактики спілкування.
2. Конфлікт та мовні методи його розв’язання.
3. Полеміка у спілкуванні. Правила аргументації. Способи аргументації.
4. Універсальні прийоми ефективної аргументації.
5. Логічні докази та емоційний вплив.
6. Логічна аргументація.
7. Різновиди логічних помилок.

Завдання, що виконується на занятті:

Завдання 1. Ознайомтеся з типами питань та їх функціональними призначеннями у діловій комунікації (табл.. 5). До кожного з них доберіть власні приклади.

Таблиця 5

Типи питань та їх функціональне призначеннями у діловій комунікації

№	Різновид питань	Сутність	Використання	Мовні приклади
1.	«Закриті» питання	На них можна відповісти тільки «так» або «ні». Зазвичай починаються з дієслова чи займенника	Для прискорення одержання згоди або для підтвердження попередніх домовленостей	Ви згодні?
2.	«Відкриті» питання	На них не можна відповісти тільки «так» або «ні», бо вони потребують додаткового пояснення. Зазвичай починаються зі слів:«Що», «Де», «Коли», «Скільки», «Чому»	Для отримання додаткової інформації	Яка Ваша думка про …?
3.	Риторичні питання	Не потребують обов’язкової відповіді саме в цю мить розмови	Для формулювання невирішених проблем, забезпечення підтримки вашої позиції, активізації слухання	То ж якою буде кібернетика в третьому тисячолітті?

Продовж. табл.. 5.1

4.	«Зламні» питання	Утримують бесіду в суворо встановленому напрямку або актуалізують нові проблеми	Для зміни теми, а також подолання опору співбесідника, оскільки при відповіді на них можна виявити вразливі місця його позиції	Яким Ви собі уявляєте рішення проблеми?
5.	Питання для розмірковування	Дають можливість ретельно обдумувати і коментувати сказане	Для внесення співбесідником коректив у викладену позицію	Чи правильно я зрозумів думку про те, що…?
6.	Інформаційні питання	Завжди торкаються конкретного предмета розмови. Відповіді містять відомості про щось	Для збирання інформації, даних, відомостей про щось	Чи не могли б Ви надати мені про…?
7.	Контрольні (уточнювальні) питання	Дозволяють дізнатися, чи зрозумів співбесідник зміст вашої з ним розмови	Для встановлення зворотного зв'язку	Чи все Вам зрозуміло…?
8.	Зустрічні питання	Ставляться на попереднє запитання і дають можливість схилити співбесідника до певного вибору	Для обробки і підведення партнера до рішення, що вигідне для вас	Скільки коштує медичне обладнання? А яка Ваша ціна?
9.	Альтернативні питання	Надають свободу вибору мовцю і можливість швидко вирішити проблему	Для уточнення і виявлення думки співбесідника з 2-3 альтернатив	Коли краще призначити Вам зустріч в понеділок чи у вівторок?
10.	Спрямовувальні питання	Дозволяють керувати перебігом професійної бесіди, спрямовувати її в потрібному для вас напрямку	Для регламентованого ведення бесіди	Що ж, повернімося до питання про ……?
11.	Провокаційні питання	Вони кидають виклик, підбурюють до викриття	Для з'ясування того, чи розуміє ваш співбесідник реальну ситуацію	Чи впевнені ви, що зможете продавати ліки за цією ціною?
12.	Вступні питання	Вони ставляться на попереднє запитання і дають можливість схилити співбесідника до вигідного для вас рішення	Для обробки і підведення партнера до рішення, що вигідне для вас	Сьогодні ми розглянемо такі питання…?
13.	Завершальні питання	Використовуються в кінці розмови	Для завершення бесіди	Чи зміг я вас упевнити, в чому вигода?

Завдання 2. Укладіть питання для проведення інтерв'ю для газети, журналу, телебачення або радіо з відомим представником вашої професійної сфери.

Завдання 3. Подискутуйте: 1) про те, що впливає на вибір професії; 2) про те, які професії на сьогодні є найпрестижніші; 3) про значущість вашої майбутньої професії.

Завдання 4. Визначте у висловах: 1) авторське «ми» («множинна скромність»); 2) величальне «ми», яке існувало в українській мові до XVIII ст.; 3) гіперпошанне «Ви»; 4) пошанне «Ми».

1. Де завідувач аптеки? Вони затримуються…

2. Нами встановлено…

3. Ви правильно вчинили… 4. Я від директора аптеки. Вони дозволили…5. Ми з'ясували… 6. Нам було важливо встановити… 7. На нашу думку… 8. У нашому звіті… 9. Зауважимо, що… 10. Ви гідні… 11. Вашою пропозицією присутні ознайомилися… 13. Ви (брате, сестро, мати, батько)… Завдання 7. Проком

Завдання 5. Прокоментуйте, чи правильно вжито слова-регулятиви «Пан, пані, добродій» і под. 1. Пане Гнате Прокоповичу. 2. Пропоную до складу президії пана Аркадія Козицького, пана Віталія Скакуна, пана Святослава Кобзаря, пана Василя Холодницького. 3. У матеріалах «Нові інформаційні технології» (ГУ. - № 3. – 2011) допущено помилки. Просимо вибачення у шановних пані. 4. Шановна громада! 5. Шановні панно і панове! 6. Шановно панство! 7. Добродій міністр! 8. Паничу секретар! 9. Шановна приятелька! 10. Пані Сардарчук, знайомтеся з добродієм Лук'янцем. 11. Вельмишановна колега!

Завдання 6. Випишіть окремо у дві колонки етикетні конструкції, які належать до розмовного і книжного стилів. Добрий ранок! Доброго ранку! Добрий день! Доброго дня! Добридень! Добрий вечір! Здрастуйте! Здоров був! Доброго здоров'я! Моє шанування! Вітаю Вас! Радий вітати Вас! Скільки літ, скільки зим! Яким вітром? Салют! Радий (рада) вас бачити (вітати)! Кого я бачу! Добрий полуденок! Дай, Боже! Дай, Боже, щастя! Боже, помагай! Помагайбі! З неділею святою будьте здорові! Здоровенькі були! Добрий досвіток! Добривечір! Добраніч! Драстуйте! Слава Україні! Слава Йсу! Як ся маєте?

Завдання 7. Прочитайте речення, спишіть їх. Розкрийте дужки, обираючи правильний варіант відповіді. 1. Вітаючись, (не)/добирайте ту вітальну формулу, яка (не)/доречна для даної ситуації. 2. Вітаючись, (не)/привітно (не)/посміхайтеся. 3. (Не)/дивіться людині у вічі. 4. Вітаючись, (не)/ тримайте руки в кишенях. 5. (Не)/зніміть рукавички (у рукавичках (не)/може дозволити собі вітатися жінка). 6. Якщо ви молодший, (не)/вітайтеся першим. 7. Якщо ви кудись зайшли (до установи, до квартири), (не)/вітайтеся першим (першою). 8. Жінку (не)/повинен вітати чоловік (руку для вітання першою подає жінка). 9. Підлеглий (не) повине привітати свого керівника (а руку (не)/може подати першим керівник). 10. Незалежно від віку, статі, посади тощо першим (першою) (не)/вітається той (та), хто заходить до кімнати (кабінету). 11. Ідучи в гості, не забудьте, що першою (не) маєте привітати господиню, потім господаря, потім гостей ((не)/у тому порядку, як вони сидять).

Завдання 8. Утворіть діалогові форми, використовуючи мовні конструкції знайомлення: Будьмо знайомі! Я хотів би з Вами познайомитися. Ви б не проти, щоб ми познайомилися? Дозвольте відрекомендуватися. Знайомтеся. Рекомендую Вам (…). Маю за велику шану рекомендувати Вам (…). Дозвольте познайомити Вас. Моє ім'я (…). З ким маю честь розмовляти? Ми, здається, не знайомі? Перепрошую, з ким я розмовляю?

Завдання 9. Прочитайте речення, розкрийте дужки, обираючи правильний варіант відповіді щодо ґендерних відмінностей професійног спілкування. 1. В мовленні (чоловіків / жінок) частіше трапляються актуалізатори (Так? Ти що? Га?), сигнали наявності зворотного зв'язку і уваги до слів співбесідника (так, ага, угу, о!). 2. (Чоловіки / жінки) спокійніше реагують на переривання мовлення, їх мовний код містить більшу кількість засобів ввічливості, меншу кількість грубих і лайливих висловів. 3. У мовленні (чоловіків / жінок) частіше спостерігається явище неточного називання предметів (штука, пироги), вживання слів із значенням невпевненості (мабуть, напевнее, думаю, вважаю), описи почуттів, настроїв емоцій. 4. У конфліктних ситуаціях (чоловіки / жінки) частіше, ніж (чоловіки / жінки), відмовляються від своїх поглядів, позицій. 5. У комунікуванні (чоловіків / жінок) найважливішою є інформація, факти, цифри. 6. (Чоловіки / жінки) формулюють пропозиції не прямо, у вигляді запитань.

Завдання 10. Кожен тип діалогу проілюструйте прикладами. Зразок: діалог – розпитування, який передбачає практичні вміння запитувати і повідомляти потрібну інформацію: – Пані, перепрошую, Ви не підкажете, як дістатися до залізничного вокзалу? – Так, звичайно, із задоволенням. Вам необхідно скористатися маршрутним таксі №15 і вийти на зупинці «Вокзальна». 1. Діалог – домовленість, що використовується в розв'язанні співрозмовниками питання про їх плани, наміри. 2. Діалог – обмін враженнями, котрий передбачає розгляд якихось подій, явищ, жваве висловлювання своїх думок, аргументів для доказу власної позиції. 3. Діалог – обговорення, який постає внаслідок прагнення співрозмовників виробити якесь рішення, дійти певних висновків

Завдання 11. Доберіть формули мовленнєвого етикету, які стосуються ситуацій: 1) запрошення; 2) згоди; 3) заперечення; 4) співчуття. Зразок: Ситуація прощання – До побачення! На все добре! На добраніч! До зустрічі! Хай вам щастить! Всіх ґараздів! Бувайте! Щасти! Побачимося! Успіхів! Побачимося!

Підсумки заняття

Підведення підсумків заняття передбачає:

• оцінку:

- ступеня й рівня підготовки групи й окремих студентів до заняття (критерії: не підготовлені, підготовлені частково, підготовлені);

- активності під час обговорення результатів виконання завдань (кількість студентів, які брали участь у виконанні завдань);

- правильності виконання завдань (загальна кількість студентів, що виконали завдання без помилок);

• обговорення позитивних моментів та моментів, що викликали труднощі під час виконання завдання;

• видачу додаткових індивідуальних завдань студентам, які не одержали оцінки

ПРАКТИЧНА РОБОТА № 6
Інформаційний виступ фахівця і його основні особливості

Завдання для підготовки до заняття

1.Інформаційний виступ та його основні особливості.

2. Самопрезентація. Розповідь про подію. Протокольно-етикетний виступ.

3. Розважальний виступ. Переконливий виступ, його основні особливості.

Технологія виконання завдань практичного заняття:

- завдання виконуються в мікрогрупах (2-4 мікрогрупи в залежності від кількості студентів);

- кожна мікрогрупа обирає модератора, який буде доповідати про результати по кожному виду завдань;

- після доповіді модераторів здійснюється колективна дискусія, в якій беруть участь всі студенти та викладач для досягнення консенсусу при формулюванні висновків за результатами виконаних завдань.

Завдання, що виконується на занятті:

Завдання 1. Укладіть словесне ціле (5 – 6 речень) з метою висловлення скарги, несхвалення і докору. Використовуйте такі формули етикету:

1. Прошу зауважити…
2. У мене є претензії до…
3. Так тривати більше не може…
4. Прошу мене уважно вислухати щодо…
5. Вибачте, я не схвалюю…
6. Шкода, я категорично проти.
7. Дозволю собі вам нагадати…
8. Вважаю, що це недоречно.
9. Переконаний, що це нераціонально.

Завдання 2. Підготуйте презентацію професії, яку ви опановуєте в університеті, вказавши, що вам відомо про цю професію, яка історія її виникнення, наскільки вона важлива сьогодні.

Завдання 3. Укладіть усні висловлювання про:

1) свою майбутню професію;
2) про вибір професії;
3) про професійний рівень;
4) про професійну майстерність;
5) про професійну придатність;

6) про професійні якості;
7) про професійне визнання.

Завдання 4. Укладіть зв'язне висловлювання, використовуючи мовні одиниці: працювати за спеціальністю, відповідно до обраного фаху, згідно з обраним фахом, стосовно обраного фаху; рівень професійної компетенції, рівень культури, рівень професійної культури.

Завдання 5. Доповніть словесні штампи, які характеризують керівника закладу вищої освіти (управлінця) й часто вживаються в професійному мовленні. У чому, на ваш погляд, виявляється невдалість їх використання? Укладіть текст публічної промови. Довідка: людина невтомної енергії, має організаторські здібності, пройшов всі сходинки службової кар'єри, талановитий керівник, реалізує новаторський підхід до роботи, людина високих професійних якостей, має високий авторитет серед колег, знаходить спільну мову (з), на посаді ... виявив себе мудрим управлінцем, ініціативним керівником-організатором, постійно перебуває у творчому пошуку, бере курс на людський чинник.

Завдання 6. Підготуйте виступ з метою висунення своєї кандидатури на виборах голови профспілкового комітету.

Завдання 7. Випишіть тези, які допоможуть вам запам'ятати наведений текст. Визначте мету словесного цілого. Промовець повинен мати таку силу голосу, щоб слухачі його добре чули. Голос треба пристосувати до обставин: під час публічного виступу, наприклад, враховувати розмір приміщення, під час бесіди в товаристві брати до уваги кількість і розміщення слухачів, гуркіт довкола тощо. Не можна перенапружувати голос, бо це призводить до порушень, а в окремих випадках і до тривалого захворювання голосових зв'язок. Голос треба пристосовувати до оточення, в якому ви говорите. Недоречно і неввічливо, наприклад, голосно говорити в приміщенні, де знаходяться незнайомі люди, скажімо, у кав'ярні, залах очікування тощо. По-перше, ми заважаємо людям, подруге, даємо можливість іншим почути те, що стосується тільки нас і наших знайомих. За голосом можна судити і про характер людини. Боязкі люди говорять, як правило, тихо, тоді як енергійні (або агресивні) майже завжди голосно. Говорити тихо й боязко,— це така сама вада, як і надмірна гучність голосу. У першому випадку в людей складається враження, що перед ними людина, яка не має достатньої віри ні в себе, ні в те, що говорить. У другому — люди думають, і здебільшого мають рацію, що особа, яка говорить надміру голосно, намагається довести силою свого голосу те, чого не може зробити аргументами. Різні народи користуються в розмові різною силою голосу. Наприклад, в арабському світі розмова досягає такого рівня напруження голосу, що в нашому суспільстві вона сприймалася б як вияв агресивності або сварки. Проте самі араби вважають гучність голосу за вияв сили і щирості, а тихий голос – за вияв слабкості (В. Олійник).

Підсумки заняття

Підведення підсумків заняття передбачає:

• оцінку:

- ступеня й рівня підготовки групи й окремих студентів до заняття (критерії: не підготовлені, підготовлені частково, підготовлені);

- активності під час обговорення результатів виконання завдань (кількість студентів, які брали участь у виконанні завдань);

- правильності виконання завдань (загальна кількість студентів, що виконали завдання без помилок);

• обговорення позитивних моментів та моментів, що викликали труднощі під час виконання завдання;

• видачу додаткових індивідуальних завдань студентам, які не одержали оцінки.

ПРАКТИЧНА РОБОТА № 7
Проєктування ефективної команди

Мета заняття: на основі знань поняття та типів комунікацій, теорії комунікацій, комунікаційної мережі, сутності та функцій конфліктів, основних етапів виникнення і розвитку конфліктів, їх аналізу та шляхів вирішення сформувати у студентів уміння визначати слабкі та сильні сторони «корпоративної культури», отримати навички проектування ефективної команди.

Завдання для підготовки до заняття

1. Основні елементи командної діяльності.
2. Сприятливий психологічний клімат в команді.
3. Принципи командоутворення (добровільності, прийняття особливостей кожного, відкритої комунікації).
4. Основні етапи формування команди за Такменом: формування, бурління (конфлікт), нормування, функціонування.

Технологія виконання завдань практичного заняття:

- завдання виконуються індивідуально;
- кожен готує доповідь про результати по кожному виду завдань;
- після доповіді здійснюється колективна дискусія, в якій беруть участь всі студенти та викладач для досягнення консенсусу при формулюванні висновків за результатами виконаних завдань.

Завдання, що виконується на занятті:

Завдання 1 . Визначте, чи існують слабкі сторони, та виділіть сильні сторони корпоративної культури Apple (табл. 7). Відповідь обґрунтуйте.

Таблиця 7

Принципи та їх зміст корпоративної культури Apple

Принципи корпоративної культури Apple:	**Зміст**	**Переваги та недоліки принципу**
Компанією керують інженери, а не менеджери	Управління компанією Apple знаходиться в руках інженерів. Більшість проектних груп невеликі на чолі з інженерами. Всі менеджери організації також інженери (а не лише управлінці зі ступенем MBA). Тобто абсолютно всі члени проектної групи розуміються на технологіях, що полегшує та оптимізує роботу над продуктом.	
Побудовано таку культуру, в основу якої закладено повагу між членами управління та співробітниками компанії	Всі менеджери є колишніми інженерами, тому існує тісний зв'язок та взаєморозуміння між ними та пересічними рядовими членами компанії. Розуміння того, що керівник став таким після 10 років роботи інженером, змушує працювати ще наполегливіше для того, щоб досягти таких самих результатів. Атмосфера довіри та поваги в кожній маленькій проектній групі створює великий пазл успіху Apple.	
Співробітникам дозволено використовувати та покращувати продукти компанії	Всі, хто працює в компанії, мають право використовувати нові її продукти(їх можна придбати зі знижкою у фірмовому магазині) та надавати пропозиції щодо їх покращення, при цьому співпрацюючи безпосередньо з проектною групою. Відсутні будь - які обмеження, погодження з менеджментом тощо. Політика компанії спрямована на те, що ніхто не в змозі оцінити продукт краще від інженера.	
Компанія стимулює зростання співробітників	Члени компанії звикли до того, що поставлені завдання незначною мірою виходять за кордони їх можливостей та здібностей, однак саме це сприяє їх розвитку. Через півроку після отримання роботи співробітники можуть входити до складу проектної групи, щоб показати себе. Компанія зацікавлена в зростанні та розвиткові своїх співробітників та надає можливості це зробити.	
Пріоритет дедлайнам	Apple ніколи не затримує вихід чергової нової розробки на ринок. Якщо якість якогось компоненту поки що не відповідає стандартам компанії, він просто вилучається з її готового продукту. Але терміни, які заявлені щодо випуску продукції на ринок завжди відповідають реальності. Можна безмежно щось покращувати та вдосконалювати, а можна – запустити нову розробку у виробництво та вчасно представити на ринок, а згодом надати доопрацьовану версію.	

Продовж. табл.. 7

Компанія не ставить пріоритетом відмінності від конкурентів.	Apple не вірить, що можна перемогти конкурентів, якщо запропонувати покращення якоїсь частини їх продукту. У фокус уваги потрапляють не діяльність конкурентів, а випуск принципово нового продукту, який покращує якийсь із сегментів, виводить його на новий, вищий рівень та змінює статус-кво індустрії. Основним принципом роботи компанії стає гасло: «Треба кидати виклик трендам, а не наслідувати їх.	
Компанія бере на роботу людей, які люблять Apple	Люди, що працюють в компанії Apple, дуже хочуть працювати в ній. Вони фанатіють від компанії. Ентузіазм – головний принцип, керуючись яким наймають на роботу співробітників, адже вони повинні повністю поділяти філософію та місію компанії, бути готовими вкладати в роботу всю свою душу. Кожний, кого винаймають менеджери компанії, повинен любити її продукти та хотіти створювати його, вдосконалювати тощо.	
Дотримання балансу між роботою та особистим життям	Компанія за пріоритетний напрямок розвитку ставить дотримання балансу між роботою та особистим життям та його збереження. Співробітники компанії багато працюють, але вільний час вони використовують на власний розсуд. Повне медичне страхування, свята, які організує компанія, завжди відбуваються на широку ногу, є щедрими, особливими світами є Різдво та День Подяки, сприятлива атмосфера, позитивна, доброзичлива роблять роботу в ній приємною для людей. Девіз членів компанії Apple: «Ми любим працювати тут , ми багато працюємо, але коли роботу закінчено – ми можемо насолоджуватись життям».	

Завдання 2. Спроєктувати ефективну команду.

1. ***Теоретична частина*****:** Підготувати аналітичну доповідь або презентацію, відповівши на наступні питання:

Компоненти успішної команди:

- Визначити 5 основних елементів команди (наприклад: спільна мета, взаємодоповнюючі навички, розподіл ролей, спільна відповідальність, довіра).
- Пояснити роль «сприятливого психологічного клімату».

Принципи командоутворення:

- Описати принципи добровільності, прийняття особливостей кожного, відкритої комунікації.
- Розкрити суть принципу «відчуття себе командою».

Етапи формування команди:

Описати класичні етапи (за Такменом): формування, бурління (конфлікт), нормування, функціонування.

2. ***Практична частина*****:** Розробити план тімбілдинг-заходу (тривалістю 2-4 години) для новоствореного відділу (здобувач освіти пропонує особисто), використовуючи наступні інструменти:

Інструменти знайомства: запропонувати вправу, що допоможе зняти напругу та ознайомити учасників.

Інструменти прийняття командних рішень: розробити кейс-завдання, де команді потрібно вирішити складну професійну або творчу задачу за обмежений час.

Інструменти згуртованості: запропонувати та описати вправу, яка розвиває довіру та взаємодію.

Інструменти рефлексії: розробити анкету або сценарій підсумкової бесіди для обговорення результатів роботи, ролей у колективі та емоційного стану.

Підсумки заняття

Підведення підсумків заняття передбачає:

• оцінку:

- ступеня й рівня підготовки групи й окремих студентів до заняття (критерії: не підготовлені, підготовлені частково, підготовлені);

- активності під час обговорення результатів виконання завдань (кількість студентів, які брали участь у виконанні завдань);

- правильності виконання завдань (загальна кількість студентів, що виконали завдання без помилок);

• обговорення позитивних моментів та моментів, що викликали труднощі під час виконання завдання;

• видачу додаткових індивідуальних завдань студентам, які не одержали оцінки.

Рекомендована література

Основна література

1. Галан Л.В., Борисевич Є.Г. Тренінг-курс з організації командної роботи: навч. посіб. Одеса: ДУІТЗ; Одеса: ФУІТПЗ; Бондаренко М.О., 2024. 100 с.
2. Мамчур Лідія: Комунікативно-корпоративна культура педагога. навч. посіб. Біла Церква. БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2024. 88 с.
3. Кифяк В. Інструменти командоутворення. Чернівці : Чернівец. нац. ун-т імені Юрія Федьковича, 2022. 165 с.
4. Саврасова-В'юн Т. Комунікативний практикум : навч.-метод. посібн. Київ: Київ. стол. ун-т ім. Б. Грінченка, 2024. 184 с.
5. Кизилова В. В. Теорія і практика мовленнєвої комунікації : навч. посіб. для студ. закл. вищої освіти. Вид. 2-ге, уточнене й доповнене / В. В. Кизилова ; Держ. закл. «Луган. нац. у-т імені Тараса Шевченка», 2025. 125 с.
6. Гарькавець С., Волченко Психологія насилля: булінг, мобінг та їхні різновиди у сучасному світі : навчальний посібник / Сергій Гарькавець, Лариса Волченко. – Київ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2024. 172 с.

Додаткова (допоміжна) література

1. Андрєєнкова В.Л., Мельничук В.О., Калашник О.А. Протидія булінгу в закладі освіти: системний підхід. Методичний посібник. К.: ТОВ «Агентство «Україна», 2022. 132 с.
2. Управління конфліктами та комунікаціями : навчально-методичний посібник. Держ. біотехн. ун-т ; Уклад. В.М. Нагаєв. Харків : КП «Міська друкарня», 2022. – 64 с.
3. Теорія і практика дослідження взаємодії суб'єктів освітнього простору в парадигмі генетичної психології: монографія/ колектив авторів, за науковою редакцією академіка НАПН України С.Д. Максименка. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2023. - 225 с.
7. Психологічні виміри особистісної взаємодії суб'єктів освітнього простору в контексті гуманістичної парадигми [Електронний ресурс] : монографія / Національна академія педагогічних наук України, Інститут психології та соціальної педагогіки ; за науковою редакцією академіка НАПН України . С. Д. Максименка. - Київ : НАПН України, 2021. - 81 с.
8. Психологія міжособистісних взаємин та комунікації: навчально-методичний посібник / уклад. : Онуфрієва Л.А., Чайковська О.М. Кам'янець-Подільський: Видавець Ковальчук О.В., 2021. - 128 с.

Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. Сайт дистанційної освіти УІПА: https://moodle.karazin.ua/login/
2. Стратегія — навіщо вона? Що робити коли її немає?: https://www.youtube.com/watch?v=YNZVw279WCM
2. Корпоративна культура в закладах освіти (вебінар): https://www.youtube.com/watch?v=FyaWzVqCQpc&t=160s

3. Лояльність та клієнтоорієнтованість: https://www.youtube.com/watch?v=RFVDaFzHPyE
4. Стратегія і тактика мовленнєвої поведінки: https://www.youtube.com/watch?v=-d88bd8jZXI
5. Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні (Consortium for Enhancement of Ukrainian Management Education — CEUME): http://ceume.org.ua
6. Новини на порталі Management: http://www.management.com.ua
7. Публікації FORBES: http://forbes.net.ua/ua/tags/all/9816-menedzhment
8. Educational Management Administration & Leadership (EMAL): http://journals.sagepub.com/home/ema
9. The International Journal of Management Education: https://www.journals.elsevier.com/the-international-journal-of-management-education/
10. Командоутворення: корисні інструменти та кейси: https://budni.rabota.ua/ua/hr/komandoutvorennya-korisni-instrumenti-ta-keysi
11. Що таке командна робота, чому вона така важлива і як впливає на успіх?: https://blog.agrokebety.com/shcho-take-komandna-robota
12. Як правильно проводити тренінг: https://poznayka.org/s52076t1.html
13. Як правильно ставити цілі команді, щоб бізнес рвонув уперед. 10 кроків: https://forbes.ua/leadership/yak-pravilno-staviti-tsili-komandi-shchob-biznes-rvonuv-upered-10-krokiv-19012022-3293
14. Койчева Т.І. Методичні рекомендації до практичних занять і виконання самостійної роботи з навчальної дисципліни «Корпоративна культура викладача як суб'єкта професійної діяльності». ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського» Одеса, 2024. 36 с.

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

БАЧІЄВА Лариса Олександрівна
РУБАН Наталія Павлівна

СТРАТЕГІЇ КОЛЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, МІЖОСОБИСТІСТНОГО СПІЛКУВАННЯ ТА ВЗАЄМОДІЇ

Методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів вищої освіти освіти другого (магістерського) рівня денної форми навчання за спеціальністю А5 «Професійна освіта (за спеціалізаціями)»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 25.06.2026. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 0,65. Обсяг 0,666 Мб. Зам. № 308/25.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна