

Київський університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра управління



«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з науково-методичної та
навчальної роботи

О.Б. Жильцов

« 05 » жовтня 2022 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
НАСТАВНИЦТВО, КОУЧИНГ ТА УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ
КАР'ЄРОЮ

для студентів

спеціальності

073 Менеджмент

освітнього рівня

перший (бакалаврський)

освітньої-професійної програми

073.00.01 Менеджмент організацій

Київ – 2022

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРИНЧЕНКА Ідентифікаційний код 02136554	
Начальник відділу моніторингу якості освіти	
Протокол № <u>0424/22</u>	
<i>Жильцов</i> (підпис)	<i>Жильцов</i> (прізвище, ім'я)
« » 2022 р.	


Розробник:

Ільїч Людмила Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління Факультету економіки та управління Київського університету імені Бориса Грінченка

Викладач:

Ільїч Людмила Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління Факультету економіки та управління Київського університету імені Бориса Грінченка

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри управління
Протокол від 01 вересня 2022 р. № 11

Завідувача кафедри  Алла МИХАЦЬКА
(підпис)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми) “Менеджмент організацій”

08 серпня 2022 р.

Керівник освітньої програми  Олена АКІЛІНА
(підпис)

Робочу програму перевірено

«__» _____ 2022 р.

Заступник декана  Оксана КАЗАК
(підпис)

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), «__» ____ 20__ р., протокол № ____

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), «__» ____ 20__ р., протокол № ____

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), «__» ____ 20__ р., протокол № ____

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), «__» ____ 20__ р., протокол № ____

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни	обов'язкова	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів / годин	6/180	
Курс	3-4	
Семестр	6-7	
Кількість змістових модулів з розподілом:	5	
Обсяг кредитів	6	
Обсяг годин, в тому числі:	180	
Аудиторні	84	
Модульний контроль	12	
Семестровий контроль	30	
Самостійна робота	54	
Форма семестрового контролю	іспит	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни «**Наставництво, коучинг та управління діловою кар'єрою**» є формування у студентів комплексу компетентностей (теоретичних знань, вмінь та навичок) у галузі коучингу, наставництва, управління як власною кар'єрою так і кар'єрою персоналу організації.

Навчальна дисципліна формує міждисциплінарні взаємозв'язки із іншими дисциплінами, зокрема такими як «Менеджмент», «Технології управління людськими ресурсами», «Управління поведінкою персоналу», «Мотивування персоналу», «Організаційне лідерство», «Практикум з формування компетенцій менеджера з персоналу», «Організація та нормування праці», «Соціологія та психологія праці», «Рекрутмент», «Антикризова кадрова політика» тощо.

Навчальна мета дисципліни «**Наставництво, коучинг та управління діловою кар'єрою**» досягається шляхом активізації мислення студентів, спонукання до активного застосування практик коучингу та наставництва в управлінні персоналом, постійною взаємодією суб'єктів навчання за допомогою прямих і зворотних зв'язків, креативного мислення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких **результатів навчання**:

I. Загальнопредметні компетентності:

ЗК-3	Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу
ЗК-4	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях
ЗК-5	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності

ЗК-8	Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій
ЗК-9	Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями
ЗК-12	Здатність до генерування нових ідей (креативність)

II. Фахові компетентності:

ФК-6	Здатність діяти соціально відповідально і свідомо
ФК-7	Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту
ФК-8	Здатність планувати діяльність організації та управляти часом
ФК-9	Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань
ФК-10	Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації
ФК-11	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
ФК-12	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати управлінські рішення та забезпечувати умови їх реалізації
ФК-14	Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності
ФК-15	Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички
ДФК-2	<i>Для спеціалізації «Управління персоналом».</i> Навички застосування сучасного інструментарію для забезпечення розвитку персоналу організації, наставництва, коучингу та управління діловою кар'єрою

III. Під час роботи в Центрі функціонального менеджменту студент повинен отримати наступні компетентності:

- Володіння сучасними мотиваційними практиками для розв'язання квазіпрофесійних завдань.
- Здатність до залучення персоналу та підвищення його продуктивності за допомогою HR-брендингу.
- Здатність до застосування сучасного інструментарію для забезпечення розвитку персоналу організації.
- Здатність до адаптації, креативності, генерування ідей та дій у новій ситуації.

Для вирішення завдань, передбачених програмою, визначені такі методи активного навчання: проблемні лекції, семінари і тематичні дискусії, контрольні та випускні роботи, імітаційні вправи, аналіз ситуацій, розігрування ролей, ділові ігри.

3. Результати навчання за дисципліною

Студент має знати:

ПРН-3-3	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства
----------------	--

Студент має вміти:

ПРН-У-1	Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
ПРН-У-2	Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації
ПРН-У-3	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень
ПРН-У-5	Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації
ПРН-У-6	Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи
ПРН-У-7	Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації
ПРН-У-8	Демонструвати навички аналізу ситуацій та здійснення комунікацій у різних сферах діяльності організації
ПРН-У-11	Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації
ПРН-У-12	Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності
ПРН-У-13	Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним
ПРН-У-15	Демонструвати спроможність застосовувати новітні технології у професійній діяльності, готовність і здатність шляхом самоосвіти, вивчення позитивного досвіду, удосконалювати свої управлінські навички.

4. Структура навчальної дисципліни

Назва змістових модулів, тем	Усього	Розподіл годин між видами робіт					
		Аудиторна:					Самостійна
		Лекції	Семінари	Практичні	Лабораторні	Індивідуальні	
Змістовний модуль 1. КОУЧИНГ ТА НАСТАВНИЦТВО В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ							
Тема 1. Сутність і походження коучингу та наставництва	8	2	2	-	-	-	4
Тема 2. Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту	8	2	2	-	-	-	4
Тема 3. Етапи та принципи коучингу	12	4	4	-	-	-	4
Модульний контроль	2						
Разом	30	8	8	-	-	-	12
Змістовний модуль 2. ТЕХНОЛОГІЇ КОУЧИНГУ							
Тема 4. Основні інструменти та моделі коучингу	14	4	4	-	-	-	6
Тема 5 Допоміжні технології у коучинговому процесі	14	4	4	-	-	-	6
Модульний контроль	2						
Разом	30	8	8	-	-	-	12
Змістовний модуль 3. НАСТАВНИЦТВО В ОРГАНІЗАЦІЇ							
Тема 6. Система наставництва (менторства) в організації	12	4	4	-	-	-	4
Тема 7. Види наставництва та механізм його реалізації	12	4	4	-	-	-	4
Модульний контроль	2						
Разом	26	8	8	-	-	-	8
Змістовний модуль 4. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ							
Тема 8. Управління діловою кар'єрою: основні поняття, типи, етапи і цілі	8	2	2	-	-	-	4
Тема 9. Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку персоналу	8	2	2	-	-	-	4

Тема 10. Вибір та планування ділової кар'єри	12	4	4	-	-	-	4
Модульний контроль	2						
Разом	30	8	8	-	-	-	12
Змістовний модуль 5. СИСТЕМНА ДІЯЛЬНІСТЬ HR-СЛУЖБИ У НАПРЯМІ КАР'ЄРНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ							
Тема 11. Джерела і методи залучення персоналу	12	4	4	-	-	-	4
Тема 12. Шляхи професійного удосконалення персоналу	6	2	2	-	-	-	2
Тема 13. Моніторинг, оцінювання професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу	12	4	4	-	-	-	4
Модульний контроль	4						
Разом	34	10	10	-	-	-	10
Підготовка та проходження контрольних заходів	30						
Усього	180	42	42	-	-	-	54

Змістовний модуль 1. КОУЧИНГ ТА НАСТАВНИЦТВО В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Сутність і походження коучингу та наставництва

Ретроспективний аналіз феноменів «коучинг» та «наставництво» у вітчизняній і закордонній літературі. Витоки коучингу та наставництва: роботи Деніела Гоулмена в сфері емоційного інтелекту; гуманістичний підхід; сократовські методи діалогу: методики і концепції внутрішньої гри, що лежить в основі коучингу.

Основні підходи до визначення поняття «коучинг» та «наставництво». Роль коучингу в процесі навчання. Відмінність коучингу від наставництва, інструктування, консультування. Відмінність коучингу від тренінгу. Мета коучингу. Види коучингу. Коучинг високої ефективності в застосуванні до бізнесу і менеджменту: Томас Дж. Леонард - (Thomas J. Leonard), засновник Університету коучів (Coach University и проекта CoachVille.com).

Особистість коуча: професійні стандарти Міжнародної Федерації Коучингу (ICF). Ключові компетенції коуча. Межі діяльності коуча. Інструменти коуча. Поєднання коучингу та наставництва: баланс і пропорції.

Тема 2. Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту

Коучинг як стиль менеджменту: можливості та бар'єри. Коучинг як партнерство. Коучинг як модель взаємодії. Коучинг як стратегія управління. Стили коучингу: директивний та не директивний. Коучинг і ефективне спілкування. Коучинг і корпоративна культура. Коучинг і організація ефективної співпраці. Коучинговий стиль керівництва: партнерство та співпраця.

Процедурні аспекти коучингового процесу. Показання та протипоказання для коучингу. Завдання, які вирішуються за допомогою коучингу (консультування, тренінг, менеджмент, особистий і професійний ріст). Рівні підтримки навчання і змін у коучингу (керівництво і опіка, навчання, менторство, спонсорство, пробудження). Культурні та національні особливості в сприйнятті коучингу. Постановка запитань у коучинговому процесі. Десять розповсюджених помилок при постановці запитань. Клієнти коуча. Вивчення запиту та оцінка ресурсів клієнта. Типи коучингових розмов. «Зона комфорту». Роль емоцій під час коучингового процесу. Мотивація до змін як основа коучингового процесу. Формат цілі. Позитивне формулювання. Особистісний контроль. Екологічність мети. Позитивне сприйняття. Оцінка ефективності коучингу.

Тема 3. Етапи та принципи коучингу

Планування роботи з розвитку необхідних компетенцій персоналу. Постановка завдання на коучинг. Робота з цілями клієнта. Етапи впровадження коучингу в управлінні персоналом. Коучинг як метод навчання, розвитку та мотивування персоналу. Техніки навчання працівників, які залучені до процесу коучингу. Зворотній зв'язок і оцінка результатів. Модель коучингу. Стадії коучингу. Технології коучингу. Класифікація видів коучингу за різними ознаками: а) професійної та непрофесійної діяльності; б) рівнем значущості вирішуваних проблем: стратегічний коучинг, тактичний коучинг, оперативний коучинг. Основні принципи коучингу: усвідомленості і відповідальності; єдності і взаємодії; гнучкості; партнерства; ієрархічності розвитку.

Змістовний модуль 2. ТЕХНОЛОГІЇ КОУЧИНГУ

Тема 4. Основні інструменти та моделі коучингу

Коучинг як інструмент самомотивації. Формування і розвиток професійно необхідних знань, ділових і особистих якостей, які забезпечують успішне виконання функціональних обов'язків. Інструментарій коучингу: зворотний зв'язок і розвиток здібностей. Визначення цілей коуч-сесії. Питання для постановки цілей. Коректно сформульовані цілі як засіб ефективного коучингу. Основні інструменти: активне слухання, запитальні технології, ефективні питання, елементи тренінгу, елементи і техніки НЛП. Техніка «Колесо балансу». Моделі правильної дії, GROW (IGROW, RE GROW), SMART, IMULL, T-модель, Модель коучингової взаємодії Майка Джея (МКВ). Стратегія Уолта Діснея. Піраміда Роберта Ділтса. Техніка шкалювання.

Тема 5. Допоміжні технології у коучинговому процесі

Використання метафор. Метафоричні асоціативні карти. Техніка «воронка запитань». Техніка «картезіанські запитання». Техніка «SMART» (визначення критеріїв задач). Модель SWOT. Формат порівняльного аналізу. Вправи, спрямовані на самопізнання та розвиток особистості.

Коучинг командної ефективності. Етапи командного розвитку. Закони розвитку групи. Базові вміння для управління роботою групи. Коучинг ошадливої ефективності. Коучинг показників безпеки.

Змістовний модуль 3.

НАСТАВНИЦТВО (МЕНТОРСТВО) В ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 6. Система наставництва (менторства) в організації

Цілі існування системи наставництва (менторства). Ментор, коуч і наставник - в чому різниця? Рольова модель поведінки ментора. Проблеми менторства. Переваги та недоліки менторства. Система менторства: супровід, капіталізація, демонстрація, підведення підсумків. Менторство в підприємстві. Переваги системи менторства в організації.

Тема 7. Види наставництва та механізм реалізації

Види менторингу: індивідуальний, груповий, колективний. Механізм менторингу. Структура програми менторингу. Межі функціоналу ментора. Роль ментора в наставництві залежно від потреб персоналу: консультант, тренер, радник, критик. Відбір менторів. Модель компетенцій в організації. Технологія порівняння компетенцій. Оцінка менторів. Методи оцінки кандидатів в ментори. Навчання менторів. Стимулювання менторів.

Змістовний модуль 4.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ

Тема 8. Управління діловою кар'єрою: основні поняття, типи, етапи і цілі

Зміст поняття «ділова кар'єра». Етимологія поняття «ділова кар'єра». Порівняльна характеристика підходів до визначення поняття «ділова кар'єра». Поняття про професійну і соціальну кар'єру. Еволюція уявлень про кар'єру. Перелік факторів, що впливають на побудову кар'єри та життєві умови. Сутність внутрішніх і зовнішніх факторів впливу. Фактори, що гальмують побудову кар'єри та їх класифікація: за характером впливу, за природою та за часовою ознакою.

Система цінностей людини. Поняття про особисті психологічні установки. Типи цінностей за Л. Олпортом. Зв'язок цінностей особистості і професії. Закономірності розвитку особистості. Розвиток персоналу як важлива умова успіху діяльності будь-якої організації. Роль професійного й кар'єрного розвитку працівника, знання його мотиваційних установок, уміння їх формувати й спрямовувати відповідно до завдань, що стоять перед організацією як основа концепції управління персоналом організації. Якісні особистості, необхідні для побудови успішної кар'єри. Поняття про локус контролю та кар'єрний інсайт.

Професійні інтереси особистості, їх сутність. Тестові методики, що використовуються для вибору професії. Методика Е.А. Клімова, Джона Л. Голанда та «Методика якоря кар'єри». Здібності і досвід особистості. Поняття про здібності особистості та їх види. Оцінка здібностей особистості. Здібності, пов'язані з досвідом та зі спадковістю. Типи, етапи і цілі кар'єри. Непередбачуваність у кар'єрі та сутність кар'єрних криз. Типи кар'єрних криз: за ступенем дієвості, за ступенем зрілості. Фактори інтенсивності протікання

кар'єрних криз. Характер протікання кар'єрних криз у студентів та молодих спеціалістів. Шляхи подолання кар'єрних криз. Загальні рекомендації щодо подолання кар'єрних криз. Шляхи подолання кар'єрних криз на ранніх етапах кар'єрного зростання та психологічний супровід їх подолання.

Тема 9. Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку персоналу

Основні складові компоненти системи професійного вдосконалення кадрів протягом їх службової кар'єри. Структура системної організації діяльності кадрових служб з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу. Взаємозв'язок місії, візії, цілепокладання організації. Визначення ієрархії цілей з реалізації місії.

Планування кількісного і якісного складу. Визначення цілей щодо професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу. Короткострокове (оперативне), середньострокове (тактичне), довгострокове (стратегічне) планування професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу. Планування досягнення цілей.

Тема 10. Вибір та планування ділової кар'єри

Поняття про вибір та планування кар'єри. Сутність та етимологія поняття «планування кар'єри». Суб'єкти планування кар'єри. Шляхи планування кар'єри. Американська і японська моделі побудови кар'єри. Етапи вибору кар'єри. Етапи планування кар'єри. Сутність, мета кар'єрної стратегії. Поняття кар'єрної тактики. Принципи успішної реалізації кар'єрної стратегії і тактики. Процес планування кар'єри. Порядок розробки етапів кар'єри. Цільове управління кар'єрою. Вимоги до формування цілей кар'єри. Перелік та класифікація можливих цілей кар'єри: за ступенем визначеності, терміном реалізації цілей, ступенем наближення до реалізації цілей. Кар'єрограма та план розвитку кар'єри. Перелік розділів кар'єрограми. Методика ретроспективного опису керівником (працівником) власної кар'єри. Картка планування професійної кар'єри працівників японських компаній.

Змістовний модуль 5.

СИСТЕМНА ДІЯЛЬНІСТЬ HR-СЛУЖБИ У НАПРЯМІ КАР'ЄРНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Тема 11. Джерела і методи залучення персоналу

Види і форми залучення персоналу. Процес залучення кандидатів. Співпраця з кадровими агентствами як форма зовнішнього добору персоналу. Методи професійної діагностики персоналу при прийомі на роботу. Добір кандидатів з кадрового резерву. Відбір кадрів. Види конкурсного відбору. Професійна орієнтація як система (професійна інформація, професійна консультація, професійна агітація, професійне самовизначення). Випробовування при прийомі на роботу. Професійна адаптація. Службове просування, переміщення, ротація. Реалізація професійної компетентності. Професійна взаємодія (координація, субординація, комунікація, діалог). Професійне лідерство.

числі допуск, виконання, захист)											
Виконання завдань для самостійної роботи	5	3	15	2	10	2	10	3	15	3	15
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25	1	25	2	50
Разом	-	76	-	59	-	59	-	76	-	101	
Максимальна кількість балів: 371											
Розрахунок коефіцієнта: 6,18											

Критерії оцінювання завдань на семінарських заняттях:
100% від зазначеного балу – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками
80-90% від зазначеного балу - достатньо високий рівень виконання без суттєвих (грубих) помилок
70-80% від зазначеного балу – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
60-70% – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
50-60% – мінімально можливий допустимий рівень виконання

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Бали
Змістовний модуль 1. КОУЧИНГ ТА НАСТАВНИЦТВО В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ			
1	Сутність і походження коучингу та наставництва	4	5
2	Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту	4	5
3	Етапи та принципи коучингу	4	5
Змістовний модуль 2. ТЕХНОЛОГІЇ КОУЧИНГУ			
4	Основні інструменти та моделі коучингу	6	5
5	Допоміжні технології у коучинговому процесі	6	5
Змістовний модуль 3. НАСТАВНИЦТВО В ОРГАНІЗАЦІЇ			
6	Система наставництва (менторства) в організації	4	5
7	Види наставництва та механізм його реалізації	4	5

Змістовний модуль 4. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ			
8	Управління діловою кар'єрою: основні поняття, типи, етапи і цілі	4	5
9	Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку персоналу	4	5
10	Вибір та планування ділової кар'єри	4	5
Змістовний модуль 5. СИСТЕМНА ДІЯЛЬНІСТЬ HR-СЛУЖБИ У НАПРЯМІ КАР'ЄРНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ			
11	Джерела і методи залучення персоналу	4	5
12	Шляхи професійного удосконалення персоналу	2	5
13	Моніторинг, оцінювання професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу	4	5
	Разом:	54	65

Критерії оцінювання:

5 балів – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками
4 бали – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
3 бали – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
2 бали – мінімально можливий допустимий рівень виконання

6.3.Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Модульний контроль є складовою поточного контролю і здійснюється в формі виконання студентом модульного контрольного завдання (контрольної роботи) згідно затвердженого графіку. Кількість модульних контрольних – 6. Максимальний бал модульного контролю складає 25.

Об'єктом оцінювання знань студентів є програмний матеріал дисципліни, засвоєння якого, відповідно, перевіряється під час модульного контролю. Об'єктами змістового модульного контролю знань студентів є: знання, уміння та навички студентів, виконання модульних контрольних завдань. При виконанні модульних (контрольних) завдань оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули студенти після опанування певного модуля.

Модульний контроль проводиться в письмовій формі та передбачає відповіді на теоретичні питання та розв'язок ситуаційних завдань.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Кількість балів	Критерії оцінювання
25	В повному обсязі володіє матеріалом, вільно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи обов'язкову та додаткову літературу; стилістично грамотно викладає матеріал.
24-20	Достатньо повно володіє матеріалом, обґрунтовано його викладає, розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Проте виклад окремих питань недостатньо змістовний та аргументований, допущені окремі несуттєві неточності та незначні помилки.
19-15	Загалом володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури. Допускає окремі суттєві неточності та помилки.
14-10	Володіє навчальним матеріалом не в повному обсязі, викладає його фрагментарно, без обґрунтування, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускає суттєві неточності.
9-5	Частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
4-0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання.

Семестровий контроль знань студентів з дисципліни є визначенням рівня засвоєння кожним студентом навчальної програми. Ця інтегральна рейтингова оцінка вираховується, як сума накопичених балів поточної успішності, що складається зі змістових модульних контролів, самостійних робіт, роботи на семінарських заняттях, балів за відвідування лекцій та семінарів, за всіма видами робіт, передбачених для даної дисципліни. Студент, що набрав протягом семестру за підсумковим оцінюванням не менше 35 балів (з коефіцієнтом перерахунку 5,8) отримує допуск до іспиту.

Форма проведення іспиту: **письмова**
Тривалість проведення іспиту: **1 год. 20 хв.**
Максимальна кількість балів: **40 балів**
Критерії оцінювання: **1 тестове запитання – 1 бал**

Перелік допоміжних матеріалів: **література, що рекомендована РП, ЕНК**

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до шкали оцінювання, як сума балів отриманих студентом.

6.5. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю

1. Аналіз потреб у перепідготовці персоналу.
2. Атестація кадрів як складова системи кар'єрного розвитку персоналу.
3. Бачення перспективи організації, філософія управління персоналом, стратегія управління людськими ресурсами.
4. Взаємозв'язок стратегії суспільства, корпоративної стратегії і стратегії управління людськими ресурсами.
5. Вибір програм навчання. Висування в резерв. Добір і просування кадрів.
6. Види професійного навчання і форми навчання.
7. Види професійної мотивації.
8. Визначення напрямку програми заходів щодо розвитку персоналу й оцінювання тих, хто навчається.
9. Вимоги до рівня освіти на сучасному виробництві. Основні напрями професійного навчання і підвищення кваліфікації персоналу.
10. Вихідний контроль знань і атестація фахівців.
11. Вплив мотивації на професійне вдосконалення персоналу.
12. Діагностика і корекція наявного, стихійно досягнутого рівня психічного розвитку людини.
13. Діяльність служб з планування навчання персоналу.
14. Досвід організації діяльності кадрових служб з професійного й кар'єрного розвитку персоналу.
15. Забезпечення можливостей для саморозвитку і самоосвіти.
16. Ігromodelювання як особливий вид акмеологічної технології.
17. Інвестування у професійний розвиток працівників з метою підвищення ефективності діяльності.
18. Індивідуальна, групова, курсова форми навчання нових працівників.
19. Кадрова політика і планування роботи з кадрами.
20. Когнітивні теорії, психоаналітична традиція, теорія "Я", етологічний підхід. Психосоціальний, фізичний та когнітивний розвиток.
21. Контроль за розвитком кадрів. Сфери контролю виробничого навчання.
22. Концептуальні та технологічні основи розвитку здібностей, особистості, мислення.
23. Критерії оцінювання професійної компетентності.
24. Маркетинг персоналу як ринкова філософія планування розвитку кадрів.
25. Матеріальна мотивація трудової поведінки працівників.
26. Методи залучення персоналу.
27. Методи навчання на робочому місці і поза ним.
28. Методи перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу.
29. Моделі навчання і професіоналізму.
30. Моделювання культури управлінського мислення.
31. Моделювання розвитку культури мислення в управлінні. Проблеми управлінської освіти. Моделювання управління в іграх.
32. Модель розвитку кадрів. Кадрово-економічна інформація для планування розвитку. Обмеження кадрово-організаційного розвитку.

33. Мотиваційні механізми стратегічного управління людськими ресурсами.
34. Мотивація та об'єктивна оцінка персоналу як основа професійного розвитку персоналу.
35. Мотивація як умова і чинник професійного та кар'єрного розвитку персоналу.
36. Облік і аналіз складу кадрів. Атестація кадрів.
37. Опитування, іспити і тести, оцінка працівників, спостереження, індексація як методи контролю навчання кадрів.
38. Організаційно-правові основи кар'єри. Самоуправління кар'єрою: стратегія і тактика. Стимулювання праці як фактор професійного розвитку персоналу.
39. Організація роботи кадрових служб з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу.
40. Організація як система. Зв'язок між розвитком людських ресурсів і потребами суспільства, бізнесу.
41. Основні напрями роботи кадрових служб з питань професійного розвитку персоналу.
42. Особливості добору персоналу в сучасних умовах.
43. Особливості управління розвитком персоналу організації.
44. Оцінка внеску розвитку людських ресурсів у підвищення ефективності діяльності організації. Загальні принципи оцінки витрат і результатів.
45. Оцінка рівня навченості і професіоналізму. Оцінка якості знань, умінь і навичок фахівця.
46. Оцінювання професійної компетентності як основа кар'єрного розвитку персоналу.
47. Передумови удосконалювання творчого самовираження в навчальному процесі.
48. Планова робота з розвитку персоналу за кордоном.
49. Планомірне формування й оптимізація навчальних впливів на удосконалювання й активізацію розвитку.
50. Планування кар'єри. Професійно-кваліфікаційний розвиток персоналу як основа посадового просування службовця.
51. Планування кар'єрного розвитку як складова системи професійного вдосконалення персоналу.
52. Планування навчання з використанням нових методів і засобів навчання.
53. Планування оцінки кінцевих результатів діяльності персоналу.
54. Поняття індивідуально-професійного розвитку.
55. Поняття стратегічного управління. Необхідність стратегічного управління людськими ресурсами.
56. Пояснення криз у розвитку організаційних систем. Життєвий світ людини в умовах впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.
57. Пріоритет дії в розвитку людських ресурсів. Способи визначення потреб і визначення пріоритетів.
58. Проблеми справедливого оцінювання компетентності персоналу
59. Програми перепідготовки і підвищення кваліфікації.
60. Програмне, проблемне, дистанційне навчання.

61. Проект методологічної підготовки керівників. Розвиток техніки мислення і управління.
62. Професійна мотивація та утримання персоналу організації.
63. Професійне вдосконалення, фаховий розвиток, кар'єрний розвиток як складові професійного розвитку.
64. Професійний розвиток працівників (на прикладі конкретної організації).
65. Професійний розвиток працівників для забезпечення підвищення ефективності виробництва.
66. Психодинамічні концепції розвитку особистості. Теорія психосоціального розвитку.
67. Психологічна та індивідуально-професійна діагностика фахівців у системі моніторингу.
68. Рефлексивна взаємодія персоналу у процесі розвитку.
69. Розвиток здібностей, особистості, мислення.
70. Розвиток кадрів як кадрово-економічна функція. "Інструменти" розвитку кадрів.
71. Розвиток особистості: сутність і рівні. Рефлексія і самосвідомість як основа саморозвитку особистості.
72. Розробка програми й організація застосування здобутих навичок, умінь, здібностей на робочому місці. Моніторинг програм і оцінка результатів.
73. Роль і місце соціалізації в розвитку особистості. Основні фактори успішної соціалізації. Соціалізація в сучасній Україні. Специфіка соціалізації чоловіків і жінок.
74. Роль кадрового резерву в професійному удосконаленні та кар'єрному розвитку персоналу.
75. Професіоналізм і рівні розвитку діяльності.
76. Світовий досвід роботи кадрових служб з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку персоналу організації.
77. Соціальний і особистісний вимір кар'єри персоналу.
78. Соціально-психологічні концепції розвитку особистості. Пояснення соціалізації з позицій розвиваючого підходу.
79. Стратегічне й оперативне планування процесу перепідготовки і підвищення кваліфікації.
80. Стратегічне самовизначення персоналу на розвиток.
81. Управління кар'єрою та розвитком працівників на підприємстві.
82. Управління розвитком персоналу як складова системи управління трудовими ресурсами.
83. Цільовий підхід до управління процесом формування, розвитку і реалізації людських ресурсів.
84. Шляхи вдосконалення організації діяльності кадрових служб з питань управління розвитком персоналу.
85. Шляхи формування стратегічного мислення в управлінні.
86. Методика ретроспективного опису керівником (працівником) власної кар'єри.
87. Ретроспективний аналіз феноменів «коучинг» та «наставництво» у вітчизняній і закордонній літературі.
88. Коучинг як стиль менеджменту: можливості та бар'єри.

89. Роботи Деніела Гоулмена в сфері емоційного інтелекту.
90. Культурні та національні особливості в сприйнятті коучингу.
91. Мотивація до змін як основа коучингового процесу.
92. Коучинг як метод навчання, розвитку та мотивування персоналу.
93. Формування і розвиток професійно необхідних знань, ділових і особистих якостей, які забезпечують успішне виконання функціональних обов'язків.
94. Роль ментора в наставництві залежно від потреб персоналу: консультант, тренер, радник, критик.
95. Методи оцінки кандидатів в ментори.

7. Шкала оцінювання: рейтингова оцінка та оцінка за стобальною шкалою

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
A	90 – 100	Відмінно – відмінний рівень знань в межах обов'язкового матеріалу, з можливими незначними недоліками
B	82 – 89	Дуже добре – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов'язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75 – 81	Добре – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
D	69 – 74	Задовільно – посередній рівень знань із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання та професійної діяльності
E	60 – 68	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань (умінь)
FX	35 – 59	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань з можливістю перескладання за умови незалежного самостійного опрацювання
F	1 – 34	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного вивчення дисципліни

8. Навчально-методична картка дисципліни

Разом: 180 год., лекції – 42 год., семінарські заняття – 42 год., самостійна робота - 54 год., модульний контроль - 12 год., підсумковий контроль – 30.

Тиждень	I	II	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV
Модулі	Змістовий модуль I			Змістовий модуль II		Змістовий модуль III		Змістовий модуль IV			Змістовий модуль V		
Назва Модуля	КОУЧИНГ ТА НАСТАВНИЦТВО В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ			ТЕХНОЛОГІЇ КОУЧИНГУ		НАСТАВНИЦТВО В ОРГАНІЗАЦІЇ		ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ			СИСТЕМНА ДІЯЛЬНІСТЬ HR-СЛУЖБИ У НАПРЯМІ КАР'ЄРНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ		
Кількість балів за модуль	76			59		59		76			101		
Лекції	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Теми Лекцій	Тема 1. Сутність і походження коучингу та наставництва	Тема 2. Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту	Тема 3. Етапи та принципи коучингу	Тема 4. Основні інструменти та моделі коучингу	Тема 5. Допоміжні технології у коучинговому процесі	Тема 6. Система наставництва (менторства) в організації	Тема 7. Види наставництва та механізм його реалізації	Тема 8. Управління діловою кар'єрою: основні поняття, типи, етапи і цілі	Тема 9. Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку персоналу	Тема 10. Вибір та планування ділової кар'єри	Тема 11. Джерела і методи залучення персоналу	Тема 12. Шляхи професійного удосконалення персоналу	Тема 13. Моніторинг, оцінювання професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу
Теми семінарських занять	Тема 1. Сутність і походження коучингу та наставництва	Тема 2. Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту	Тема 3. Етапи та принципи коучингу	Тема 4. Основні інструменти та моделі коучингу	Тема 5. Допоміжні технології у коучинговому процесі	Тема 6. Система наставництва (менторства) в організації	Тема 7. Види наставництва та механізм його реалізації	Тема 8. Управління діловою кар'єрою: основні поняття, типи, етапи і цілі	Тема 9. Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку персоналу	Тема 10. Вибір та планування ділової кар'єри	Тема 11. Джерела і методи залучення персоналу	Тема 12. Шляхи професійного удосконалення персоналу	Тема 13. Моніторинг, оцінювання професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу
Самостійна робота	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота 1 (25 балів)			Модульна контрольна робота 2 (25 балів)		Модульна контрольна робота 3 (25 балів)		Модульна контрольна робота 4 (25 балів)			Модульна контрольна робота 5 (25 балів)		
Загалом	371												
Підсумковий контроль	іспит												
	Коефіцієнт приведення навчального рейтингу студентів у 60-бальну шкалу – 6,18												

9. Рекомендовані джерела Базова

1. 12 soft skills 21 століття. Коуч-книжка для натхнення і розвитку. Зб. самарі + аудіокнижка. К.: Моноліт-Bizz, 2022., 208 с.
2. Hall L. Coaching: Penguin Business Experts Series Penguin Publisher, 2019., 320 с.
3. Бейтс Б. Маленька книжка великих коучингових моделей. 76 способів допомогти менеджерам максимально ефективно використовувати людський ресурс. Харків: Вид-во Фабула 2019. 272 с.
4. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навч. пос. / М. Д. Виноградський. - 2-ге вид. - Київ : Центр учбової літератури, 2009. - 502 с.
5. Вітмор Дж. Ефективний коучинг К.: Вид. група КМ-БУКС, 2019. 336.
6. Зеленін В. В. Сповідь тренера, або Сім квазі-художніх листів до мовчазної більшості / В. В. Зеленін. - Київ : Гнозис, 2012. - 383 с.
7. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. пос. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. - 2-ге вид. перероб. і допов. - Київ : Кондор, 2005. - 308 с.
8. Курді Дж. Coaching Questions for Every Situation К.: Nicholas Brealey, 2021, 256 с.
9. Нежинська О. О. Основи коучингу: навч. пос. / О. О. Нежинська, В. М. Тименко. Київ; Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
10. Рульєв В. А. Управління персоналом : навч. пос. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. - Київ : Кондор, 2013. - 309 с.
11. Савельєва В. С. Управління персоналом : навч. пос. / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. - Київ : Професіонал, 2005. - 335 с.
12. Таппер Х., Елліс С. Ви тренуєте себе К.: Пінгвін, 2022., 320 с.
13. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підр. / Ф. І. Хміль. - Київ : Академвидав, 2006. - 484 с.

Допоміжна

10. Ангелов Г. В. Психолого-етичні аспекти сучасного управління персоналом / Г. В. Ангелов, А. В. Черкаський // Економіка харчової промисловості. – 2014. – № 2. – С. 36-38.
11. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підр. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак ; Донецький Національний університет економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. – К. : Центр учбової літ-ри, 2011. – 468 с.
12. Бірдус Л. В. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування / Л. В. Бірдус // Агросвіт. – 2015. – № 21. – С. 12-14.
13. Волкова Н. Сертифікація персоналу: нова версія міжнародного стандарту ISO/IEC 17024 / Н. Волкова, А. Муллін, Т. Сахно // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2014. – № 4. – С. 50–58.
14. Козак К. Б. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві / К. Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 3. – С. 24 – 28.

15. Король В. С. Інноваційні підходи до управління професійним ростом персоналу в організації / В.С. Король // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2015. – Том 1, № 11. – С.187–194.

16. Лугова В. М. Забезпечення розвитку професійної компетентності управлінського персоналу на засадах програмно–цільового підходу / В. М. Лугова // Економічний часопис – XXI. – 2014. – № 9/10 (2). – С. 56–59.

17. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / Т. І. Балановська; Національний університет біоресурсів і природокористування України. – К. : Видавничий центр НУБіП України, 2013. – 125 с.

18. Менеджмент персоналу. Практикум : навч. посіб. / О. І. Сердюк, Т. О. Сазонова, О. В. Мирна [та ін.] ; М–во аграр. політики та продовольства України, Полтав. держ. аграр. акад. – 2–е вид., випр. й доп. – Полтава : РВВ ПДАА, 2013. – 288 с.

19. Самсонова В. В. Особливості кадрової політики консалтингових форм / В. В. Самсонова // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. – 2013. – Вип. 181, ч. 2. – С. 293–298.

20. Смутчак З. В. Особливості управління персоналом: генезис наукової думки / З. В. Смутчак // Економічний часопис – XXI. – 2013. – № 3/4 (1). – С. 59–92.

21. Тарнавський М. Т. Невербальні засоби спілкування та управління персоналом / М. Т. Тарнавський // Економіка харчової промисловості . – 2015. – № 2. – С.61– 64.

22. Управління персоналом : навч. пос. / Т. І. Балановська [та ін.] ; Національний університет біоресурсів і природокористування України. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 417 с.

23. Федорова А. С. Ефективна взаємодія у колективі як важлива складова формування корпоративної культури підприємства / А. С. Федорова // Економіка АПК. – 2015. – № 11. – С.118–125.

24. Червінська Л. П. Управління інноваційною діяльністю персоналу: монографія / Л. П. Червінська ; М–во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун–т ім. Вадима Гетьмана». – Київ : КНЕУ, 2014. – 200 с.

Додаткові інтернет-ресурси

25. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://portal.rada.gov.ua>

26. Спільнота кадровиків та спеціалістів з управління персоналом [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://hrliga.com>

27. Он-лайн журнал для HR-менеджерів з HR-блогами [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.hrm.ua>

28. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.management.com.ua>

29. Статті з менеджменту [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.management.com.ua>