


ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка

Факультет управління фінансами та бізнесу
Кафедра економіки та публічного управління

Затверджено
на засіданні кафедри економіки та публічного управління
факультету управління фінансами та бізнесу
Львівського національного університету імені Івана Франка
(Протокол № 1 від 29.08.2023 р.)

Завідувач кафедри
проф. Галина КАПЛЕНКО

СИЛАБУС

з навчальної дисципліни	Професійний коучинг, консалтинг
Рівень вищої освіти:	перший (бакалаврський)
Галузь знань:	28 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність:	281 Публічне управління та адміністрування

Львів 2023

Професійний коучинг, консалтинг

Назва навчальної дисципліни	Професійний коучинг, консалтинг
Адреса викладання дисципліни	вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу Кафедра економіки та публічного управління

Інформація про викладача

Викладачі дисципліни	<i>Сновидович Ірина Григорівна</i> - доцент кафедри економіки та публічного управління Львівського національного університету імені Івана Франка, доктор філософії (PhD) галузь знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю «Менеджмент»)
Контактна інформація викладачів	Iryna.snovydovych@lnu.edu.ua https://financial.lnu.edu.ua/employee/snovydovych-i-h
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Кожної середи, 15⁰⁰-16⁰⁰ год. (вул. Коперника, 3, ауд.408) Консультації в день проведення лекцій/семінарських занять (за попередньою домовленістю). Також можливі он-лайн консультації (п'ятниця 15⁰⁰-16⁰⁰) через Teams, Skype, Viber, Telegram або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача.

Інформація про навчальну дисципліну

Форма навчання	Денна, заочна
Семестровий (підсумковий) контроль	Залік
Мова викладання	українська
Сторінка навчальної дисципліни	Сторінка факультету управління фінансами та бізнесу →Навчання →Бакалавр→ОП «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах» https://financial.lnu.edu.ua/bakalavr_upravlinnia-personalom-v-orhanakh-publichnoi-vlady-ta-biznes-strukturakh
Інформація про навчальну дисципліну	Дисципліна «Професійний коучинг, консалтинг» є дисципліною вільного вибору, яка викладається для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування (галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування») для освітньо-професійних програм «Публічне управління та адміністрування», «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах», «Публічне адміністрування та управління бізнесом», яка викладається в 5 семестрі в обсязі 5 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансфертною Системою ECTS).

Професійний коучинг, консалтинг

Коротка анотація дисципліни	<p>Дисципліна «Професійний коучинг, консалтинг» націлена на формування бази знань, необхідної для ефективної підготовки фахівців з управління кадрами у сферах державного управління та місцевого самоврядування, державної служби, регіонального розвитку, діяльності бізнес-структур. Програма навчальної дисципліни спрямована на те, щоб дати слухачам знання теоретичних основ дисципліни та можливість застосування ними здобутих знань, умінь та навичок на практиці. Предметом навчальної дисципліни є аналіз теорії й практики коучингу, супервізії та консалтингу і застосування їх в управлінській діяльності та консультуванні.</p>
Мета та завдання дисципліни	<p>Метою вивчення навчальної дисципліни є формування систематизованих знань про коучинг та консалтинг як сучасні технології і процеси в управлінській діяльності, а також у сфері HR. Розвиток та засвоєння теоретичних та практичних знань і необхідних компетентностей із сфери консалтингу та коучингу.</p> <p>Основними завданнями вивчення дисципліни «Професійний коучинг, консалтинг» є: сформувати знання про особливості коучингу та консалтингу; ознайомлення з основними функціями та принципами коучингу і консалтингу; оволодівати різноманітними коучинговими техніками та практиками, а також основними процесами і технологіями консалтингової діяльності; набуття майбутніми фахівцями теоретичних знань і практичних навичок та компетентностей, які є необхідні для професійної діяльності у сфері коучингу та консалтингу</p>
Обсяг навчальної дисципліни	<p>Денна форма навчання: всього 48 годин аудиторних занять. З них 32 годин лекцій, 16 годин практичних занять та 102 год. самостійна робота студентів.</p> <p>Заочна форма навчання: всього 16 аудиторних год. З них 10 год. лекцій, 6 год. семінарські заняття та 134 год. самостійна робота студентів.</p>
Ключові слова	<p>Коучинг, коуч, консалтинг, супервізія, супервізор, управління, управління персоналом, HR сфера, компетентності</p>
Очікувані результати навчання	<p>Після вивчення навчальної дисципліни «Професійний коучинг, консалтинг» здобувачі вищої освіти повинні</p> <p>а) знати: мету вивчення, зміст дисципліни; основні поняття коучингу та консалтингу; глибинне розуміння поняття «коучингу», «консалтингу» та «супервізії», а також особливості їх застосування в управлінській діяльності; сучасні підходи, що використовуються у цій системі знань; теоретичні та практичні основи управлінського консультування; етичний кодекс супервізії та коучингу, а також розуміти важливість супервізії в роботі з персоналом; основні умови і чинники успішного управлінського консультування, усвідомлення підходів і методів надання коучингових та консалтингових управлінських послуг;</p> <p>б) вміти: використовувати отримані знання для здійснення консультаційної та управлінської діяльності; застосовувати методи супервізії, коучингу та консалтингу в процесі управління персоналом і управлінській діяльності; професійно ставити цілі, мотивувати і якісно та фахово використовувати інноваційні коучингові і консалтингові методики для саморозвитку і підвищення рівня професійної компетентності; використовувати технології коучингу та супервізії у сфері управління персоналом; застосовувати методи саморозвитку особистості, колективу та групи;</p> <p>Програмні результати навчання:</p>

Професійний коучинг, консалтинг

PH7. Уміти організовувати та брати участь у волонтерських/ культурноосвітніх/ спортивних проектах, спрямованих на формування здорового способу життя / активної громадянської позиції.

PH11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

PH14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.

PH15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

PH16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності

PH 17. Аналізувати глобальні тенденції та інновації, вивчати та впроваджувати новітній досвід, удосконалювати інструментарій та відповідні стандарти у сфері управління персоналом в органах публічної влади та/чи бізнес-структура.

PH 18. Уміти використовувати в органах публічної влади/бізнес-структурах сучасні методи та інструменти планування та організації професійного навчання, дієві методи адаптації, мотивування, стимулювання, саморозвитку для кар'єрного зростання, залучення, збереження та розвитку талантів.

PH19. Вміти впроваджувати організаційні зміни, визначати стратегічні цілі діяльності в умовах багатофункціональності, викликів та непередбачуваних змін в органах публічної влади та бізнес-структурах.

Загальні та спеціальні компетентності:

ЗК1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК6. Здатність працювати в команді.

ЗК7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).

СК1. Здатність до соціальної взаємодії, співробітництва й розв'язання конфліктів.

СК3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.

СК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

СК9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.

СК 12. Здатність обирати та використовувати сучасні технології та інструментарій управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.

Професійний коучинг, консалтинг

	<p>СК13. Здатність розвивати фаховий рівень, інтелектуальний потенціал, лідерські та командні навички, мотивувати команду, генерувати новітні ідеї, діяти соціально відповідально та свідомо, що є ключовим компонентом успішного управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p>СК 14. Здатність створювати та підтримувати умови для розвитку працівників, забезпечувати їх добробут, сприяти взаєморозумінню та створенню сприятливого впливу на соціальне та екологічне середовище, враховуючи етичність і позитивний вплив на суспільство в цілому.</p> <p>СК 15 Здатність ініціювати, планувати та управляти змінами з метою удосконалення існуючих та розроблення нових управлінських систем здійснювати професійну діяльність з урахуванням глобальних змін та викликів.</p>
<p>Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)</p>	<p>Комунікативні та соціальні навички, які зумовлюють успішну взаємодію з іншими: ділове спілкування, вміння спілкуватися та виступати перед публікою, комунікабельність, емоційний інтелект (вміння розпізнавати емоції та мотиви співрозмовника), уміння слухати, ведення переговорів і проведення презентацій, командна робота, гнучкість мислення й адекватне ставлення до критики. Лідерські компетенції, що відповідають за раціональне використання ресурсів для досягнення поставлених бізнес-цілей: делегування та розподіл завдань, уміння приймати рішення, навички кризового менеджменту, наставництво та моніторинг, вміння вирішувати конфліктні ситуації, навички побудови команди, стратегії лідерства, сила переконання й мотивації. Аналітичні навички: сприятимуть розвитку ефективного спостереження, аналізу та уважного слухання з метою покращення підтримки та розвитку персоналу, а також визначення рівня стресу працівників і пов'язані з ним ситуації. Комунікаційні навички: сприятимуть налагодженню комунікації та підтримки працівників. Орієнтованість на результат, тайм-менеджмент, стресостійкість, ініціативність, управління знаннями та здатність до швидкого навчання, вміння планувати, гнучкість і адаптивність, самомотивація.</p>
<p>Теми</p>	<p>Тема 1. Коучинг. Історія виникнення та етапи формування коучингу</p> <p>Тема 2. Професійні стандарти та основні етапи коучингу</p> <p>Тема 3. Особистість коуча та його роль у процесі управління персоналом</p> <p>Тема 4. Види коучингу які можна використовувати в управлінській діяльності</p> <p>Тема 5. Принципи мотивації у коучингу</p> <p>Тема 6. Усвідомленість лідера та коучинг</p> <p>Тема 7. Комунікація у стилі коучингу</p> <p>Тема 8. Супервізія основні підходи та принципи</p> <p>Тема 9. Супервізор та основні етапи супервізійної роботи</p> <p>Тема 10. Основи формування управлінського консалтингу</p> <p>Тема 11. Консалтинг і його застосування в управлінській діяльності</p> <p>Тема 12. Управлінське консультування як процес</p>

Професійний коучинг, консалтинг

	<p>Тема 13. Консалтинг у сфері державного управління</p> <p>Тема 14. Тенденції розвитку HR-консалтингу</p> <p>Тема 15. Стратегічні аспекти консалтингової діяльності</p> <p>Тема 16. Консалтинг у публічному управлінні</p>
Пререквізити	Для вивчення дисципліни «Професійний коучинг, консалтинг» здобувачі вищої освіти потребують базових знань з нормативних дисциплін, достатніх для сприйняття категоріального апарату даної дисципліни.
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	<p>Вивчення дисципліни досягається використовуючи методи навчання: пояснювально-ілюстративні, інтерактивні; репродуктивний; частково-пошуковий; дослідницький; проблемного викладу.</p> <p><i>Профільні екскурсії, запрошення на аудиторні заняття фахівців-практиків за тематикою навчальної дисципліни.</i></p> <p><i>Використання інтерактивних онлайн-платформ: Дія. Цифрова освіта, Prometheus, EdEra, Освітній Хаб, ВУМ (Відкритий Університет Майдану), EdX (для тих, то володіє англійською мовою).</i></p>
Необхідне обладнання	<p>Наявність ноутбука, проектора, доступ до мережі Internet, звукового обладнання, фліпчарт, кольорові маркери.</p> <p>Вивчення навчальної дисципліни не потребує використання спеціального програмного забезпечення, крім загальнонавчаних програм і операційних систем.</p>
Література для вивчення дисципліни	<p>Уся література, яку здобувачі вищої освіти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Здобувачі вищої освіти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел інформації, яких немає у списку рекомендованих.</p> <p>Основна</p> <ol style="list-style-type: none"> Бородієнко О. В. Коучинг як особистісно-розвивальна технологія : особливості застосування коучингового підходу в процесі розвитку професійної компетентності керівників. Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». Дод. 5 до Вип. 31: Тематичний випуск «Проблеми емпіричних досліджень у психології». К. : Гнозис. 2014. С. 19-25. Веденіна Ю.Ю., Сакун Л.М., Різніченко Л.В., Коваленко М.П. Командний та індивідуальний коучинг як технологія стратегічного управління організацією. Економіка і організація управління. № 3 (39). 2020. С. 41–54. URL: https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/9702/9626 Васильєв О.В., Німкович А.І. Консалтинг як елемент інфраструктури підтримки бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 15. С. 497–502. URL: http://global-national.in.ua/archive/15-2017/99.pdf Верба В.А., Решетняк Т.І. Організація консалтингової діяльності : Навчальний посібник. - Київ : КНЕУ, 2000. 244 с. Гурієвська В. Коучинг як прикладна технологія державного управління. Вісник Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. 2011. Вип. 1. С. 32–39. URL: http://nbuv.gov.ua/jpdf/Vnadu_2011_1_6.pdf.

Професійний коучинг, консалтинг

6. Грищенко Н. Класифікаційна ідентифікація консалтингових послуг на світовому ринку. Вісник Економічний дискурс. 2018. Вип. 1. С. 7–15.
7. Кармінська-Белобродова М.В. Коучинг як інноваційний інструмент розвитку менеджменту в Україні». Вісник НТУ «ХПІ» № 47(1323) 2018. С.3-7.
8. Котовська І. Коучинг як новий метод управління персоналом [Електронний ресурс] Соціально-економічні проблеми і держава. 2016. Вип. 1 (14). С. 178–184. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2016/16kivhrm.pdf>.
9. Кохан М. Методологічні підходи до практичного бізнес-коучингу. Психологічні виміри культури, економіки, управління: науковий журнал. Львів, 2018. Том 11. С. 146–155
10. Миколайчук І.П. Коучинг у системі управління персоналом. Вісник КНТЕУ. – 2015. № 4(102). С. 50–67.
11. Копитко М. І., Верескля М. Р., Групська Х. А. Тенденції і виклики у сфері консалтингу та управлінні бізнес-процесами. Соціально-правові студії. 2021. Випуск 2 (12). С. 151-159. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3938/1/21.pdf>
12. Марцинковська О., Фіжик Н. Роль коучингу в розвитку персоналу. 2011. Вип.8. ч.2. С. 257-260.
13. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. / О. О. Охріменко, А. Д. Кухарук. К. : НТУУ «КПІ», 2016. 184 с
14. Мушкевич М. І. Супервізія: навчальний посібник. Луцьк: Вежа-Друк. 2022. 188 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21001/1/Superviziia.pdf>
15. Нежинська О. О., Тименко В. М. Коучинг як технологія розвитку лідерства у сфері освіти. Теоретичний та науково-методичний часопис «Вища освіта України»; 2017, No 2 (додаток1) ; Тематичний випуск «Університет і лідерство». Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2017. С. 65–68.
16. Навчальний посібник до вивчення дисципліни «Управлінський консалтинг» Уклад. : Л.Є. Довгань, І.П Малик, М.В. Шкробот. К. : НТУУ «КПІ», 2016. 198 с.
17. Навчання дорослих: виклики, специфіка, інтерактивні методи. Український досвід в регіональному економічному розвитку. О. Пашко. Посібн. Львів: Галицька видавнича спілка. 2013. 108 с.
18. Основи управлінського консультування (вкл. модуль Актуальні проблеми теорії управління): методичні рекомендації до самостійної роботи для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності «Бізнес-адміністрування» А.С. Чкан, К.В. Сухарева. Запоріжжя: ЗНУ, 2013. – 56 с.
19. Основи управлінського консультування : навч. посіб. / Шелегеда Б.Г., Шарнопольська О.М., Васишина Л.М. – Донецьк : ТОВ „ВРА Епіцентр”. 2013. 188 с.
20. Пиріжок С.Є., Солоїд О.В. Коучинг як особливий інструмент розвитку менеджменту. Матеріали міжн. Наук.-пр. конф. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут. 2023. URL: <http://surl.li/kocpa>
21. Управлінський консалтинг: підручник [Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д.]. К.: Видавництво Ліра. К, 2015. 336 с. URL: <http://lira-k.com.ua/preview/12163.pdf>
22. Федоришин Г.М. Психологія коучингу: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ, 2018. 95 с

Професійний коучинг, консалтинг

23. Федоришин Г.М. Застосування коучингових технологій у роботі організаційного психолога: можливості та перспективи / Науковий Вісник Херсонського державного університету. Серія «Психологічні науки». Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2018. Випуск 4. С. 252 -257.
24. Федоришин Г. Функції і завдання коуча в організації. Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної конференції «Психологічні виклики сучасних організацій» (3 червня 2021 р., м. Івано-Франківськ) / За наук. ред. проф. Л. С. Пілецької, доц. О. М. Чуйко. м. Івано-Франківськ. 2021. С.235-241. URL: <https://ksp.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/68/2021/07/ЗБІРНИК-ТЕЗ-Психологічнівиклики-сучасних-організацій-21.docx-1.pdf>
25. Фріц Б. Сімон, Крістель Рех-Сімон. Циркулярне опитування. Львів. Простір-М. 2017. 206 с.
26. Харченко Т.О., Муратов А.Г. Особливості управління персоналом у консалтингових фірмах. Науковий вісник Херсонського державного університету. Вип. 27. (2) 2017. С. 65-67. URL: <http://surl.li/kochd>
27. Varina H., Kovalova O., Huz N. Coaching as an innovative technology of human resource management. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. Випуск 2. 2023. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/397/352>

Інтернет сайти:

Українська спілка супервізії та коучингу URL: <https://ussc.org.ua/>

Європейська Асоціація Консалтингових послуг URL: <http://www.feaco.org>

Коучингові інструменти для роботи з лідерами та командами [U1/UX Марафон 0037 N2 \(youtube.com\)](https://www.youtube.com/watch?v=U1UXMaraфон_0037_N2)

Іноземні джерела літератури

1. Varina H., Kovalova O., Huz N. Coaching as an innovative technology of human resource management. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. Випуск 2. 2023. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/397/352>
2. Roome, E., Raven, J. & Martineau, T. Human resource management in post-conflict health systems: review of research and knowledge gaps. Confl Health 8, 18. 2014. URL: <https://doi.org/10.1186/1752-1505-8-18>
3. Kuehnl A, Seubert C, Rehfuess E, von Elm E, Nowak D, Glaser J. Human resource management training of supervisors for improving health and well-being of employees. Cochrane Database of Systematic Reviews 2019, Issue 9. URL: <https://www.cochranelibrary.com/cdsr/doi/10.1002/14651858.CD010905.pub2/full>
4. Achi, S. E., & Sleilati, E. (2016). The effect of coaching on employee performance in the human resource management field: the case of the Lebanese banking sector. International Journal of Trade and Global Markets, 9(2), 137-169. URL: <http://surl.li/kyjec>

Професійний коучинг, консалтинг

	<p>5. Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. <i>Journal of organizational effectiveness: People and performance</i>, 2(1), 7-35. URL: http://surl.li/kyjez</p> <p>6. Pousa, C., & Mathieu, A. (2014). The influence of coaching on employee performance: Results from two international quantitative studies. <i>Performance Improvement Quarterly</i>, 27(3), 75-92. URL: https://lurepository.lakeheadu.ca/bitstream/handle/2453/823/Pousa_Influence_of_coaching.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p> <p>7. Achi, S. E., & Sleilati, E. (2016). The effect of coaching on employee performance in the human resource management field: the case of the Lebanese banking sector. <i>International Journal of Trade and Global Markets</i>, 9(2), 137-169. URL: https://www.econstor.eu/handle/10419/188317</p> <p>8. Raza, B., Ali, M., Ahmed, S., & Moueed, A. (2017). Impact of managerial coaching on employee performance and organizational citizenship behavior: Intervening role of thriving at work. <i>Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)</i>, 11(3), 790-813. URL: https://www.econstor.eu/handle/10419/188317</p> <p>9. Nuryanti, B. L., Masharyono, M., & Fauziatunisa, H. (2019, May). The effect of coaching on employee performance. In 1st International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018) (pp. 136-139). Atlantis Press. URL: https://www.atlantis-press.com/proceedings/icebef-18/125908047</p> <p>10. Hameed, A., & Waheed, A. (2011). Employee development and its affect on employee performance a conceptual framework. <i>International journal of business and social science</i>, 2(13). URL: http://surl.li/kyjmp</p> <p>11. Ibatova, A., Kuzmenko, V., & Klychova, G. (2018). Key performance indicators of management consulting. <i>Management Science Letters</i>, 8(5), 475-482. URL: https://growingscience.com/msl/Vol8/msl_2018_12.pdf</p>
<p>Критерії оцінювання</p>	<p>Підсумкова оцінка за семестр є сумою оцінок, отриманих студентом за поточне оцінювання на семінарських заняттях, оцінки за модульний контроль, оцінок за СРС та ІНДР. Максимальна оцінка становить 100 балів.</p> <p>Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані на семінарських заняттях (поточне тестування, опитування, виступи тощо), модульному контролі, захисті ІНДР та перевірки СРС. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність здобувача вищої освіти під час аудиторних занять; недопустимість пропусків; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін. Модульний контроль проходить у формі тестування у додатку Microsoft Forms.</p>

Професійний коучинг, консалтинг

Критерії оцінювання

Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів	Ба ли ре йт ин гу	Максим альна кількість балів
1. Бали поточної успішності за участь у семінарських заняттях		
Критерії оцінювання	5 балів	
студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.	5	
студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	4	
студент в цілому 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 допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	3	
студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.	2	
студент частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.	1	
студент не готовий до заняття.	0	
2. Самостійна робота студентів (СРС)		
Критерії оцінювання		
Самостійна робота (тестування за результатами виконаних самостійних робіт) Самостійна робота студентів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному практичному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу контролюється при підсумковому семестровому контролі (виконанні залікового модулю, на іспиті).	20	
3. Індивідуальна робота студента (ІНДР)		
Критерії оцінювання	15 балів	
▪ робота виконана та захищена згідно з графіком, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	13-15	
▪ робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог	9-12	
▪ робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог	4-8	

Професійний коучинг, консалтинг

робота не виконана або не зарахована	0
4. Модульний контроль	
Критерії оцінювання	30 балів
<p>1. Перший рівень (10 завдань) – завдання із вибором відповіді – тестові завдання. Завдання із вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь. За кожне правильно виконане завдання виставляється 1 бал. (максимально 10 × 1 = 10 балів).</p> <p>2. Другий рівень (6 завдань) – завдання з короткою відповіддю. Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі. За кожне правильно виконане завдання студенту виставляється 2 бала. (максимально 6 × 2 = 12 балів).</p> <p>3. Третій рівень (2 завдання) – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді). В цих завданнях потрібно зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями. Оцінювання завдань третього рівня 4 бала: (максимально 4 × 2 = 8 балів).</p>	

Поточний та модульний контроль			
Семінарські заняття (35 балів)	Індивідуальна робота студента (ІНДР) (15 балів)	Самостійна робота студентів (20 балів)	Модульний контроль (30 балів)
100 балів			

Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти за результатами підсумкового контролю

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	
		Екзамен, диференційований залік	Залік
A	90 – 100	5	відмінно
B	81 – 89	4	дуже добре
C	71 – 80		добре
D	61 – 70	3	задовільно
E	51 – 60		достатньо
FX (F)	0 – 50	2	незадовільно

Професійний коучинг, консалтинг

Питання до підсумкового контролю

1. Які ви знаєте основні етапи формування та розвиток коучингу?
2. Як формується запит на процес коучингу у системі управління персоналом?
3. Коучинг як сучасна концепція практичної системи управління персоналом
4. Охарактеризуйте та опишіть основну мету, завдання, види коучингу?
5. Які основні цілі коучингового процесу та як фони сприяють професійному розвитку персоналу?
6. Які є оцінки ефективності коучингу?
7. Особливості коучингу у порівнянні із іншими видами професійного розвитку персоналу?
8. Які є особливості професійного навчання та розвитку фахівців у сфері коучингу?
9. Переваги застосування коучингових технологій у системі управління персоналом?
10. Як процес коучингу впливає на ефективність розвитку та продуктивність персоналу?
11. Командний, груповий та індивідуальний коучинг – їх особливості?
12. Які ви знаєте основні інструменти, моделі та техніки коучингу, що сприяють особистісному розвитку?
13. Які ви знаєте ключові компетентності коуча?
14. Особистість коуча: професійні стандарти відповідно до вимог УССК?
15. Які ви знаєте основні етапи коучингової сесії: суть та структура?
16. Основні інструменти коучингу у системі підтримки та розвитку персоналу?
17. Які ви знаєте процедурні аспекти коучингового процесу?
18. Охарактеризуйте та опишіть основну мету, завдання, види супервізії?
19. Які основні цілі супервізійного процесу та як фони сприяють професійному розвитку персоналу?
20. Які є оцінки ефективності супервізії?
21. Як ви розумієте значення супервізії у підготовці фахівців з управління персоналом?
22. Які ви знаєте різновиди та формати супервізії?
23. Які ви знаєте основні та необхідні компетентності фахівця-супервізора?
24. Функції супервізора та його роль у супервізійному процесі команди та груп?
25. Етичні принципи супервізії?
26. Найважливіші фактори ефективної супервізії?
27. Які ви знаєте основні ролі супервізора?
28. Особистість супервізора: професійні стандарти відповідно до вимог УССК?
29. Етичний кодекс супервізора та компетентності які необхідні для професійного розвитку та супервізійного процесу?
30. Які особливості формування управлінського консалтингу ви можете назвати ви можете назвати?
31. Як ви можете охарактеризувати зміст управлінського консалтингу?

Професійний коучинг, консалтинг

	<ol style="list-style-type: none">32. Основні принципи застосування консалтингу в управлінській діяльності?33. Особливості управлінського консультування?34. Як ви можете охарактеризувати основні процеси та технології консалтингової діяльності у сфері управління персоналом?35. Особливості процесу управління персоналом у сфері консалтингу?36. Сучасні тенденції розвитку HR-консалтингу?37. У чому полягають особливості підбору персоналу для консалтингових фірм?38. Які особливості управління персоналом у консалтингових фірмах вам відомі?39. Вимоги до професійних компетентностей у сфері консалтингу?40. Напрямки формування фахових компетентностей у HR фахівців у сфері консалтингу?41. Можливості професійного розвитку HR фахівця у сфері консалтингу?42. Як ви можете охарактеризувати консалтинг з питань організації роботи персоналу?43. Які ви знаєте критерії оцінювання ефективної консалтингової діяльності у сфері управління персоналом?44. Які основні результати ефективної консалтингової діяльності у сфері управління персоналом?45. Основні поняття та концепції консалтингу?46. Предмет, зміст та задачі управлінського консалтингу?47. Характерні риси управлінського консалтингу?48. Які ви знаєте основні комунікаційні бар'єри?49. Які ви знаєте моделі комунікації?50. Які основні процеси консультативного процесу?
Дотримання умов доброчесності	<p>Академічна доброчесність: Очікується, що роботи здобувачів вищої освіти в частині НДР будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів вищої освіти становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.</p> <p>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</p> <p>Принципи доброчесності в Університеті та відповідність показникам забезпечення якості вищої освіти регламентовано НАЗЯВО та положеннями Центру забезпечення якості освіти Львівського національного університету імені Івана Франка. Сайт НАЗЯВО: https://naqa.gov.ua/ Центру забезпечення якості освіти ЛНУ: http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/</p> <p>Онлайн курс «Академічна доброчесність» викладений за посиланням: https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/.</p>

Професійний коучинг, консалтинг

Навчання іноземною мовою	У процесі викладання навчальної дисципліни використовуються матеріали та джерела англійською мовою. Враховуючи студентоцентрикований підхід, за бажанням здобувачів вищої освіти, допускається вивчення матеріалу за допомогою англомовних онлайн-курсів за тематикою, яка відповідає тематиці конкретних занять.
Позааудиторні заняття	Передбачається в межах вивчення навчальної дисципліни участь в конференціях, форумах, круглих столах тощо (за активну участь отримують додаткові бали). У рамках неформальної освіти здобувачі можуть самостійно проходити курси на онлайн платформах за темами навчальної дисципліни, що буде враховуватися при оцінюванні аудиторної та самостійної роботи здобувача.
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості викладання курсу буде надано по завершенню курсу.

СХЕМА КУРСУ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тиждень	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)*	Література. Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
Згідно з розкладом	<p>Тема 1. Коучинг. Історія виникнення та етапи формування коучингу</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вступ до коучингу. 2. Основні поняття та термінологія. 3. Мета та основні принципи і види коучингу, а також етапи та критерії успішної коучинг-сесії. 4. Етапи формування та розвиток коучингу, як процесу у системі управління персоналом. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 4 год	До семінарського заняття
Згідно з розкладом	<p>Тема 2. Професійні стандарти та основні етапи коучингу</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Коучинг як технологія та інструмент особистісного зростання управлінця. 2. Комплексна характеристика видів коучингу. 3. Коучинговий процес, його етапи та ключові аспекти. 4. Основні інструменти, моделі та техніки коучингу. 	Лекція/ практичне заняття	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 4 год	До семінарського заняття
Згідно з розкладом	<p>Тема 3. Особистість коуча та його роль у процесі управління персоналом</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ключові компетентності та навички коуча. 2. Особливості професійного навчання та розвитку фахівців у сфері коучингу. 3. Професійні стандарти та вимоги щодо навчання та розвитку коучів відповідно до вимог УССК. 4. Коучинг як процес постійного навчання та розвитку коуча. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над	До семінарського заняття

Професійний коучинг, консалтинг

				практичними кейсами, дискусія. 4 год	
Згідно з розкладом	Тема 4. Види коучингу які можна використовувати в управлінській діяльності 1. Бізнес-коучинг. 2. Кар'єрний коучинг. 3. Адміністративний коучинг. 4. Трансформаційний коучинг.	Лекція/ практичне заняття	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 4 год	До семінарського заняття
Згідно з розкладом	Тема 5. Принципи мотивації у коучингу 1. Коучинг як процес зміни цінностей та мотивів. 2. Трансформація та осмислення нових підходів до розвитку і навчання. 3. Поведінковий коучинг, що спрямований до змін. 4. Емоції у процесі коучингу.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 4 год	До семінарського заняття
Згідно з розкладом	Тема 6. Усвідомленість лідера та коучинг 1. Матриця самосвідомості. 2. Внутрішня самосвідомість. 3. Зовнішня самосвідомість. 4. Усвідомленість лідера.	Практичне заняття	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.	До семінарського заняття

Професійний коучинг, консалтинг

				2 год	
Згідно з розкладом	<p>Тема 7. Комунікація у стилі коучингу</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Комунікація як процес. 2. Бар'єри у комунікаційному процесі. 3. Моделі комунікацій та як їх використовувати для сприяння усвідомленості. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 2 год	До семінарського заняття
Згідно з розкладом	<p>Тема 8. Супервізія основні підходи та принципи</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вступ до супервізії. 2. Основні поняття та термінологія. 3. Базові цінності та принципи супервізії. 4. Значення супервізії у процесі управління персоналом. 	Лекція/ практичне заняття	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 4 год	До семінарського заняття
Згідно з розкладом	<p>Тема 9. Супервізор та основні етапи супервізійної роботи</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні компетентності фахівця-супервізора. 2. Етичні принципи супервізії та супервізора. 3. Основні завдання та функції супервізора у роботі з командами та групами. 4. Супервізія персоналу, як метод підвищення кваліфікації та підтримки працівників. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 2 год	До семінарського заняття

Професійний коучинг, консалтинг

<p style="text-align: center;">Згідно з розкладом</p>	<p>Тема 10. Основи формування управлінського консалтингу</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні поняття консалтингу. 2. Основні концепції консалтингу. 3. Предмет, зміст та задачі управлінського консалтингу. 4. Характерні риси управлінського консалтингу. 	<p style="text-align: center;">Лекція</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 2 год</p>	<p style="text-align: center;">До семінарського заняття</p>
<p style="text-align: center;">Згідно з розкладом</p>	<p>Тема 11. Консалтинг і його застосування в управлінській діяльності</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні процеси та технології консалтингової діяльності у сфері управління персоналом. 2. Процес та технології управлінського консалтингу. 3. Технології організації консалтингового бізнесу в сфері управління персоналом. 4. Основні стандарти підвищення якості консалтингових послуг в управлінні персоналом. 	<p style="text-align: center;">Лекція</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 2 год</p>	<p style="text-align: center;">До семінарського заняття</p>
<p style="text-align: center;">Згідно з розкладом</p>	<p>Тема 12. Управлінське консультування як процес.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Організація консультативного процесу. 2. Консультативні послуги та процес їх організації. 3. Ідентифікація та робота із потенційними клієнтами. 4. Процес продажу консультативної послуги. 	<p style="text-align: center;">Практичне заняття</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 2 год</p>	<p style="text-align: center;">До семінарського заняття</p>

Професійний коучинг, консалтинг

<p style="text-align: center;">Згідно з розкладом</p>	<p>Тема 13. Консалтинг у сфері державного управління</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формальне та неформальне консультування. 2. Робота з інформацією: збирання, сортування та використання інформації. 3. Оцінка рівня підтримки та прийняття рішень. 4. Розв'язання конфліктів. 	<p style="text-align: center;">Лекція</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 2 год</p>	<p style="text-align: center;">До семінарського заняття</p>
<p style="text-align: center;">Згідно з розкладом</p>	<p>Тема 14. Тенденції розвитку HR-консалтингу</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ключові компетентності HR фахівця у сфері консалтингу. 2. Оцінювання ефективності консалтингу в управлінні персоналом. 3. Кадрове забезпечення консалтингової діяльності. 4. Критерії оцінювання ефективної консалтингової діяльності у сфері управління персоналом. 	<p style="text-align: center;">Практичне заняття</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 2 год</p>	<p style="text-align: center;">До семінарського заняття</p>
<p style="text-align: center;">Згідно з розкладом</p>	<p>Тема 15. Стратегічні аспекти консалтингової діяльності</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка стратегічного комплексу. 2. Маркетингова та інноваційна стратегія. 3. Аналіз ринкового середовища та цілепокладання. 4. Експрес-аудит та концепція розвитку на ринку. 	<p style="text-align: center;">Лекція/ практичне заняття</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 4 год</p>	<p style="text-align: center;">До семінарського заняття</p>

Професійний коучинг, консалтинг

<p style="text-align: center;">Згідно з розкладом</p>	<p>Тема 16. Консалтинг у публічному управлінні</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Характеристика ринку консультування у публічній сфері. 2. Консультування з загальних питань управління. 3. Консультування і зміни у публічній сфері. 4. Вимоги до консультанта з управління. 	<p style="text-align: center;">Лекція</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія. 2 год</p>	<p style="text-align: center;">До модульного контролю</p>
<p style="text-align: center;">Згідно з розкладом</p>	<p>Практичне заняття: модульний контроль</p>	<p style="text-align: center;">Практичне заняття</p>	<p>Список основної літератури Перелік питань для підсумкового контролю</p>	<p>Тестові завдання 2 год</p>	<p style="text-align: center;">Згідно з розкладом</p>