МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное**

**образовательное учреждение высшего образования**

**«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»**

|  |
| --- |
| ФАКУЛЬТЕТ СОЦИАЛЬНЫХ НАУК |

(факультет / институт / филиал)

|  |
| --- |
|  |

УТВЕРЖДЕНО

«07» \_апреля\_ 2020 г.

декан факультет социальных наук

**Рабочая программа дисциплины (модуля)**

|  |
| --- |
| **ОСНОВЫ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ И КОУЧИНГА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ** |

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования

|  |
| --- |
| БАКАЛАВРИАТ |

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность

|  |
| --- |
| 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ |

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

Направленность образовательной программы

|  |
| --- |
| УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ |

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

Квалификация (степень)

|  |
| --- |
| БАКАЛАВР |

(бакалавр / магистр / специалист)

Форма обучения

|  |
| --- |
| ОЧНАЯ |

(очная / очно-заочная / заочная)

Нижний Новгород

2020 год

**1. МЕСТО И ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ**

**ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Дисциплина «Основы консультирования и коучинга персонала в организации» относится к дисциплинам вариативной части Блока 1. Дисциплины (модули) Дисциплины по выбору учебного плана основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) подготовки бакалавров по направлению 38.03.03. Управление персоналом. Дисциплина Основы консультирования и коучинга персонала в организации» является дисциплиной по выбору и изучается на 4 курсе бакалавриата в 8 семестре.

*Целью данной дисциплины являются:* изучение и систематизация знаний о теоретических и практических аспектах проведения коуч-сессии при работе с различными целями, изучение основных техник проведения коуч-сессии, направленной на поиск решений и улучшение результатов профессиональной деятельности.

*Задачи данной дисциплины в развитии компетенций:*

1. изучить основные положения и процессы профессионального развития персонала организации;
2. изучить теоретические аспекты развития способности персонала к самоорганизации и самообразованию;
3. изучить основы управления процессом профессионализации персонала организации;
4. ознакомиться с основными представлениями о методах профилактики личной профессиональной деформации и профессионального выгорания;
5. изучить основные представления о принципах и моделях коучинга, направленного на поиск решений и улучшение результатов профессиональной деятельности;
6. изучить основы оценки эффективности коуч-сессии.

Прохождение дисциплины Основы консультирования и коучинга персонала в организации» относится к формированию компетенций ОК-7; ПК-4; ПК-6; ПК-33.

**2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)**

Планируемые результаты обучения по дисциплине Основы консультирования и коучинга персонала в организации» являются составной частью модели выпускника бакалавриата по направлению 38.03.03. Управление персоналом, которая отражена в карте компетенций основной профессиональной образовательной программы подготовки бакалавров по данному направлению. Извлечения из карты компетенций, относящиеся к дисциплине Основы консультирования и коучинга персонала в организации» представлены в таблице 1.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, указанных в ОПОП ННГУ подготовки бакалавров по направлению 38.03.03. Управление персоналом:

ОК-7: способность к самоорганизации и самообразованию;

ПК-4: знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умением применять их на практике;

ПК-6: знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике;

ПК-33: владение навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания.

*Таблица 1*

**Планируемые результаты обучения по дисциплине (извлечение из карты компетенций)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Формируемые компетенции с указанием кода компетенции** | **Планируемые результаты обучения по дисциплине:** | | | |
| **знать** | **уметь** | **владеть** | **демонстрировать мотивацию личностную готовность к профессиональному совершенствованию** |
| ОК-7: способность к самоорганизации и самообразованию; | 1) знать принципы развития в процессе коучинга;  2) знать ключевые методы формирования способности к самокоучингу. | 1) уметь разрабатывать процедуры развития персонала;  2) уметь планировать и внедрять соответствующие программы под задачи самоорганизации и самообразования;  3) уметь применять на практике методы развития персонала. | 1) владеть опытом применения методов психодиагностики при оценке профессионально важных качеств и компетенций работников, а также выраженности профессиональных деструкций;  2) иметь навыки составления психодиагностических заключений для решения задач материального и нематериального стимулирования. | 1) иметь интерес и профессиональную мотивацию к самоорганизации и самообразованию;  2) демонстрировать готовность к развитию профессионально важных качеств, необходимых при самоорганизации и самообразовании, в том числе целеустремленности, коммуникативности, воли, планомерности. |
| ПК-4: знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умением применять их на практике; | 1) знать принципы коучинга в управлении развитием персонала;  2) знать ключевые методы и технологии коучинга, как наиболее эффективных в процессе развития профессиональной компетентности. | 1) уметь разрабатывать коучинг программы под задачи работника, компании.  2) уметь использовать коучинг технологию в организационных процессах. | 1) владеть навыками применения методов развития персонала в управлении человеческими ресурсами.  2) владеть опытом составления и внедрения коучинга как метода управления персоналом. | 1) иметь интерес, профессиональную мотивацию и творческую активность к изучению современных методов управления персоналом, а также технологий социализации, профориентации и профессионализации персонала. |
| ПК-6: знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике; | 1) знать основы профессионального развития персонала в организациях;  2) знать ключевые формы и методы обучения персонала, уметь применять их на практике в рабочих группах. | 1) уметь разрабатывать процедуры коучинг процессов развития персонала в организации.  2) уметь организовывать использование коучинг технологий в организации.  3) уметь применять на практике коучинг технологию для различных профессиональных групп. | 1) владеть навыками применения коучинга в ситуации профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала в организации.  2) владеть опытом организации работы с кадровым резервом на основе коучинга. | 1) иметь интерес, профессиональную мотивацию и творческую активность к изучению методов и технологий коучинга в ситуации профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала в организации;  2) иметь и развивать способности, важные для специалиста по управлению персоналом организации, применяющем на практике работы с людьми методы коучинга. |
| ПК-33: владение навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания. | 1) знать, что такое коучинговая беседа, ее структура и процесс, коучинговый запрос и контракт, формат конечного результата, коуч-техники, коучинговое состояние, раппорт в коуч-беседе, коуч-сессия, коуч-позиция, личность коуча;  2) знать ключевые коуч-технологии как в отношении работника, так и в отношении организации и её подразделений.. | 1) уметь формировать установки, направленные на гармоничное развитие, продуктивное преодоление жизненных трудностей, толерантности во взаимодействии с окружающим миром в образовательной среде и управлении по отношению к персоналу организации.  2) уметь анализировать и использовать технологии коучинга для предупреждения и профилактики профессиональной деформации и профессионального выгорания.  3) уметь транслировать руководителям основные методы коучинга для управлении персоналом в организации. | 1) владеть навыками передачи технологии коучинга руководителям организации в ситуации управления персоналом. | 1) иметь интерес, профессиональную мотивацию и творческую активность к передачи коуч – технологии руководителям, осуществляющим управление человеческими ресурсами. |

**3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**3.1. Структура дисциплины** Основы консультирования и коучинга персонала в организации»

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине** – экзамен в 8 семестре.

**Объём (общая трудоемкость) дисциплины** составляет 4 зачетных единицы, всего 144 часа, из которых,

**для очной формы обучения:**

* 30 часов – контактная работа обучающегося с преподавателем, в том числе практические занятия семинарского типа – 28 часов (включая текущий контроль успеваемости), а также 2 часа - контактная работа на промежуточной аттестации (экзамене);
* 78 часов – самостоятельная работа обучающегося;
* 36 часов - подготовка к промежуточной аттестации (экзамену) в сессию.

**для заочной формы обучения:**

* 10 часов – контактная работа обучающегося с преподавателем, в том числе практические занятия семинарского типа – 8 часов (включая текущий контроль успеваемости), а также 2 часа контактная работа на промежуточной аттестации (экзамене);
* 125 часов – самостоятельная работа обучающегося;
* 9 часов подготовки к промежуточной аттестации (экзамену) в сессию.

Текущий контроль успеваемости проводится в рамках семинарских занятий.

Структура дисциплины представлена в таблицах 2-3.

*Таблица 2*

**Структура дисциплины** Основы консультирования и коучинга персонала в организации»

**для очной формы обучения**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины** | **Всего**  **(часы)** | **Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них** | | | **Самостоятельная работа обучающегося (часы)** |
| Занятия лекционного типа | Занятия семинарского типа | Всего по контактной работе |
| Тема 1. Понятие и сущность коучинга. | **10** |  | 2 | 2 | 8 |
| Тема 2. Коучинг в организации. Виды коучинга | **10** |  | 2 | 2 | 8 |
| Тема 3. Инструментарий коучинга: постановка целей. | **12** |  | 4 | 4 | 8 |
| Тема 4. Структура и процесс коуч-беседы. | **10** |  | 2 | 2 | 8 |
| Тема 5. Коучинг по ходу деятельности | **12** |  | 4 | 4 | 8 |
| Тема 6. Этический кодекс коуча | **10** |  | 2 | 2 | 8 |
| Тема 7. Коучинг-лидерства в управленческих командах | **14** |  | 4 | 4 | 10 |
| Тема 8. Коучинг и эффективное управление человеческими ресурсами | **14** |  | 4 | 4 | 10 |
| Тема 9. Оценка эффективности коучинга | **14** |  | 4 | 4 | 10 |

**3.2. Содержание дисциплины** Основы консультирования и коучинга персонала в организации»

Содержание дисциплины Основы консультирования и коучинга персонала в организации» представлено в таблице 4.

*Таблица 4*

**Содержание дисциплины** Основы консультирования и коучинга персонала в организации»

|  |  |
| --- | --- |
| **Темы** | **Содержание** |
| Тема 1. **Понятие** **и** **сущность** **коучинга.** | Коучинг. Истоки коучинга. Индивидуальное бизнес-консультирование. Преобразование организации путем индивидуального и организационного выравнивания относительно намеченных целей.  Область и сфера применения коучинга. Сила вопроса или сила указания. Стили коучинга (директивный коучинг, недириктивный коучинг). Уровни поддержки обучения и изменения в коучинге (руководство и опека, коучинг, обучение, менторство, спонсорство, пробуждение). |
| Тема 2. **Коучинг** **в** **организации.** **Виды** **коучинга.** | Понятие коучинга. Определение коучинга. Отличие коучинга от наставничества, инструктирования, консультирования.  Роль коучинга в процессе обучения. Отличие коучинга от тренинга. Модель коучинга. Стадии коучинга. Технологии коучинга. Классификация видов коучинга по различным основаниям: профессиональной и непрофессиональной деятельности; по уровню значимости решаемых проблем. |
| Тема 3. **Инструментарий** **коучинга:** **постановка** **целей.** | Определение целей коуч-сессии. Вопросы для постановки целей. Хорошо сформулированные цели как инструментарий коучинга. Рабочий бланк для определения хорошо сформулированной цели. Притча о дельфине. Принципы коучинга, иллюстрируемые притчей о дельфине. Использование притчи о дельфине в контексте коучинга. Инструментарий коучинга: обратная связь и развитие способностей. Сравнительный анализ. Формат сравнительного анализа. |
| Тема 4. **Структура и процесс коуч-беседы**. | Ключевые этапы коуч-сессии. Раппорт. Запрос. Прояснение запроса. Контракт. Формат конечного результата. Коучинговый процесс – осознанность, мотивация, поиск ресурсов, вдохновение, принятие ответственности. Шаги клиента. План практических действий клиента по достижению поставленной цели. Ценность коуч-беседы для клиента. Благодарность коуча. Лингвистические инструменты коуча. Диагностика в коучинге. Техники коучинга: «Колесо баланса», Фрейм результата, SMART, Модель GROW, 5-шаговая модель Т. Голви, Кривая научения А. Бандуры. Пирамида логических уровней. Ценностный образ себя. Лестница Мастерства. Шкала состояний. Декартовы координаты. Техника «Юбилей», «Линия времени». |
| Тема 5. **Коучинг** **по** **ходу** **деятельности.** | Критерии использования коучинга по ходу деятельности. Необходимые навыки при проведении коучинга по ходу деятельности. Задачи коучинга по ходу деятельности: обеспечение структуры, следование целям клиента, поощрение разрушения паттернов, поддержание распределения ролей в системе. Варианты выполнения коучинга по ходу деятельности. Особенности проведения коучинга по ходу деятельности коуча при работе с группой. Предотвращение образования коалиций и триангуляций. |
| Тема 6. **Этический кодекс коуча.** | Профессиональный **Коуч ICF.** Профессиональный Коуч ICF основывает свою практику на Ключевых профессиональных компетенциях ICF и принимает обязательство следовать **Этическому Кодексу ICF**. Этические стандарты коуча. Профессиональные коучи МФК стремятся действовать так, чтобы это благотворно отражалось на коучинге как профессии, относятся с уважением к разным подходам к коучингу и признают, что их деятельность регулируется действующим законодательством и нормативными документами. |
| Тема 7. **Коучинг-лидерства** **в** **управленческих** **командах.** | Возникновение потребности в коучинге при работе с персоналом. Этапы внедрения коучинга в управлении персоналом. Техники обучения работников, используемые в процессе коучинга. Коучинг как метод обучения, развитие и мотивирования персонала. Обратная связь и оценка результатов. |
| Тема 8. **Коучинг** **и** **эффективное** **управление** **человеческими** **ресурсами.** | Коучинг как партнерство. Коучинг как модель взаимодействия. Коучинг как стратегия управления.  Коучинг и эффективное общение. Коучинг и корпоративная культура.  Коучинг и организация эффективного сотрудничества. |
| Тема 9. **Оценка** **эффективности** **коучинга.** | Критерии эффективности коучинга. Процедура оценки эффективности. Оценка достижений целей коучинга. Оценка эффективности руководителя. Оценка эффективности коуча. Обратная связь в процессе коучинга и при его завершении. Анализ сильных и слабых сторон. |

**4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В процессе преподавания дисциплины «Основы консультирования и коучинга персонала в организации» используются современные методы преподавания и образовательные технологии, в том числе активные и интерактивные методы.

При контактной (аудиторной) работе из традиционных методов преподавания используются: изложение материала в форме мини-лекций, выполнение заданий. Из активных и интерактивных методов преподавания используются различные методы анализа и обсуждения результата коуч-сессии, различных точек зрения по проблемным ситуациям, результатов практической работы. После выполнения самостоятельных работ предполагается взаимодействие студентов при обсуждении результатов заданий. Для этого используется метод групповых дискуссий, когда результаты анализируются группой и коллективно формируются выводы по проделанной работе.

При выполнении самостоятельной работы из традиционных методов используются: прочтение и анализ студентом специальной литературы по теме, подбор аналитических материалов. Самостоятельная подготовка к промежуточной аттестации и текущему контролю успеваемости предполагает групповые и индивидуальные консультации с обсуждением наиболее сложных и дискуссионных вопросов.

**5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ.**

В рамках дисциплины Основы консультирования и коучинга персонала в организации» предусмотрены следующие виды самостоятельной работы:

1. выполнение самостоятельной контрольной работы в виде реферата,
2. самостоятельная подготовка к промежуточной аттестации.

Выполнение самостоятельной контрольной работы в виде реферата осуществляется на основе учебников, дополнительной литературы. В ходе выполнения работы автор анализирует данные литературы, выделяет ключевые вопросы для обсуждения и представляет в ходе публичного выступления на практическом занятии.

По результатам выполнения и защиты контрольной работы даётся оценка сформированности компетенций, относящихся к дисциплине «Коучинг в управлении персоналом».

**Темы рефератов**

1). Сущность коучинга как метода.

2). История возникновения коучинга.

3). Коучинг в России: особенности и перспективы.

4). Философия и психология коучинга.

5). Коучинг, консалтинг, психотерапия: общее и различное.

6). Компетенции и профессиональные стандарты коуча.

7). Этический Кодекс Международной Федерации Коучинга (ICF)

8). Базовые принципы коуча.

9). Взаимосвязь коучинга с другими науками.

10). Контракт в коучинге: особенности, распределение ответственности.

11). Классификация видов коучинга ICF.

12). Сферы применения коучинга.

13). Модель GROW.

14). Этапы коуч-сессии.

15). Основные технологии коучинга.

16). Цели коучинга. Уровни целей. Баланс целей.

17). Личностные характеристики коуча.

18). Работа с личностными особенностями клиента.

**6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Фонд оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации включает в себя следующее содержание:

1) Перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений), описание показателей и критериев оценивания компетенций.

Полные карты компетенций представлены в ОПОП по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (направленность образовательной программы: Управление и развитие персонала организации).

2) Шкалы оценивания сформированности компетенций,

3) Описание процедуры оценки сформированности компетенций,

4) Типовые контрольные задания,

5) Контрольно-измерительные материалы, в том числе:

* задания для самостоятельной работы,
* вопросы к промежуточной аттестации (экзамену) и тест по дисциплине.

**6.1. Перечень компетенций, формирование которых относится к задачам дисциплины** Основы консультирования и коучинга персонала в организации»

Дисциплина Основы консультирования и коучинга персонала в организации» направлена на развитие четырех компетенций, прописанных в ОПОП по направлению подготовки 38.03.03. Управление персоналом:

ОК-7: способность к самоорганизации и самообразованию;

ПК-4: знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умением применять их на практике;

ПК-6: знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике;

ПК-33: владение навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания.

Критерии оценки сформированности компетенций приведены в таблице 5.

*Таблица 5*

**Требуемые результаты обучения по дисциплине**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Код компетенции** | **Планируемые результаты обучения** | **Наименование оценочного средства** |
| ОК-7 | **знать:**  1) знать принципы развития в процессе коучинга;  2) знать ключевые методы формирования способности к самокоучингу.  **уметь:**  1) уметь разрабатывать процедуры развития персонала;  2) уметь планировать и внедрять соответствующие программы под задачи самоорганизации и самообразования ;  3) уметь применять на практике методы развития персонала.  **владеть:**  1) владеть опытом применения методов психодиагностики при оценке профессионально важных качеств и компетенций работников, а также выраженности профессиональных деструкций;  2) иметь навыки составления психодиагностических заключений для решения задач материального и нематериального стимулирования.  **демонстрировать мотивацию и личностную готовность к профессиональной самоорганизации и самообразованию:**  1) иметь интерес и профессиональную мотивацию к самоорганизации и самообразованию;  2) демонстрировать готовность к развитию профессионально важных качеств, необходимых при самоорганизации и самообразовании, в том числе целеустремленности, коммуникативности, воли, планомерности. | Вопросы к экзамену, самостоятельная работа, тест |
| ПК-4 | **знать:**  1) знать принципы коучинга в управлении развитием персонала;  2) знать ключевые методы и технологии коучинга, как наиболее эффективных в процессе развития профессиональной компетентности.  **уметь:**  1) уметь разрабатывать коучинг программы под задачи работника, компании.  2) уметь использовать коучинг технологию в организационных процессах.  **владеть:**  1) владеть навыками применения методов развития персонала в управлении человеческими ресурсами.  2) владеть опытом составления и внедрения коучинга как метода управления персоналом.  **демонстрировать мотивацию и личностную готовность к профессиональному совершенствованию:**  1) иметь интерес, профессиональную мотивацию и творческую активность к изучению современных методов управления персоналом, а также технологий социализации, профориентации и профессионализации персонала; | Вопросы к экзамену, самостоятельная работа, тест |
| ПК-6 | **знать:**  1) знать основ профессионального развития персонала в организациях;  2) знать ключевые формы и методы обучения персонала, уметь применять их на практике в рабочих группах.  **уметь:**  1) уметь разрабатывать процедуры коучинг процессов развития персонала в организации.  2) уметь организовывать использование коучинг технологий в организации.  3) уметь применять на практике коучинг технологию для различных профессиональных групп.  **владеть:**  1) владеть навыками применения коучинга в ситуации профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала в организации.  2) владеть опытом организации работы с кадровым резервом на основе коучинга.  **демонстрировать мотивацию и личностную готовность к профессиональному совершенствованию:**  1) иметь интерес, профессиональную мотивацию и творческую активность к изучению методов и технологий коучинга в ситуации профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала в организации;  2) иметь и развивать способности, важные для специалиста по управлению персоналом организации, применяющем на практике работы с людьми методы коучинга. | Вопросы к экзамену, самостоятельная работа, тест |
| ПК-33 | **знать:**  1) знать, что такое коучинговая беседа, ее структура и процесс, коучинговый запрос и контракт, формат конечного результата, коуч-техники, коучинговое состояние, раппорт в коуч-беседе, коуч-сессия, коуч-позиция, личность коуча;  2) знать ключевые коуч-технологии как в отношении работника, так и в отношении организации и её подразделений.  **уметь:**  1) уметь формировать установки, направленные на гармоничное развитие, продуктивное преодоление жизненных трудностей, толерантности во взаимодействии с окружающим миром в образовательной среде и управлении по отношению к персоналу организации.  2) уметь анализировать и использовать технологии коучинга для предупреждения и профилактики профессиональной деформации и профессионального выгорания.  3) уметь транслировать руководителям основные методы коучинга для управлении персоналом в организации.  **владеть:**  1) владеть навыками передачи технологии коучинга руководителям организации в ситуации управления персоналом.  **демонстрировать мотивацию и личностную готовность к профессиональному совершенствованию:**  1) иметь интерес, профессиональную мотивацию и творческую активность к передачи коуч – технологии руководителям, осуществляющим управление человеческими ресурсами. | Вопросы к экзамену, самостоятельная работа, тест |

**6.2. Шкалы оценивания**

Для оценки сформированности компетенций используется шкала оценивания, приведенная в таблице 6.

Таблица 6

**Шкала оценки сформированности компетенций**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Индикаторы компетенции** | **ШКАЛА ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ** | | | | | | |
| **Не зачтено** | | **зачтено** | | | | |
| **плохо** | **неудовлетворительно** | **удовлетворительно** | **хорошо** | **очень хорошо** | **отлично** | **превосходно** |
| Знания | Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа | Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки. | Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибки. | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. | Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки. |
| Умения | Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа | При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.  Имели место грубые ошибки. | Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме. | Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами. | Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами. | Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме. | Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов |
| Опыт и навыки | Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа | При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.  Имели место грубые ошибки. | Имеется минимальный  набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | Продемонстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач с некоторыми недочетами | Продемонстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач без ошибок и недочетов. | Продемонстрированы навыки  при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов. | Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач |
| Личностная готовность к проф. совершенствованию | Отсутствие интереса и мотивации к профессиональному самосовершенствованию | Интерес и мотивация к профессиональному самосовершенствованию ниже минимального уровня | Интерес и мотивация к профессиональному самосовершенствованию на минимальном уровне | Интерес и мотивация к профессиональному самосовершенствованию на среднем уровне | Интерес и мотивация к профессиональному самосовершенствованию выше среднего уровня | Интерес и мотивация к профессиональному самосовершенствованию на высоком уровне | Интерес и мотивация к профессиональному самосовершенствованию очень высоки |

**6.3. Процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине**

По дисциплине Основы консультирования и коучинга персонала в организации» для оценки сформированности компетенций предусмотрены текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация, во время которых проводится оценка сформированности компетенций в части полноты знаний, наличия умений, владение соответствующими навыками, выраженность личностной готовности к профессиональному совершенствованию.

Текущий контроль успеваемости проходит в форме анализа содержания самостоятельной работы и представления её материалов на практическом занятии.

На промежуточной аттестации проводится оценка сформированности всех компетенций, относящихся к дисциплине Основы консультирования и коучинга персонала в организации» Промежуточная аттестация по дисциплине «Основы консультирования и коучинга персонала в организации» проводится в форме экзамена, который может проводиться как в устной, так и в письменной формах. Устный экзамен проводится по вопросам, которые выносятся на промежуточную аттестацию (таблица 7). В некоторых случаях промежуточная аттестация может проходить письменно в виде теста. При промежуточной аттестации учитываются результаты текущего контроля успеваемости.

Таблица 7

**Вопросы к экзамену промежуточной аттестации**

|  |  |
| --- | --- |
| **Вопрос** | **Компетенция** |
| 1. Коучинг. Истоки коучинга. Индивидуальное бизнес-консультирование. | ОК-7 |
| 1. Преобразование организации путем индивидуального и организационного выравнивания относительно намеченных целей. | ОК-7 |
| 1. Установление целей и правильная формулировка результатов и обеспечение высококачественной обратной связи. | ПК-4 |
| 1. Область и сфера применения коучинга. Сила вопроса или сила указания. | ПК-6 |
| 1. Стили коучинга (директивный коучинг, недириктивный коучинг). | ПК-33 |
| 1. Уровни поддержки обучения и изменения в коучинге (руководство и опека, коучинг, обучение, менторство, спонсорство, пробуждение). | ПК-4 |
| 1. Определение целей коуч-сессии. Вопросы для постановки целей. | ПК-6 |
| 1. Хорошо сформулированные цели как инструментарий коучинга. Рабочий бланк для определения хорошо сформулированной цели. | ОК-7 |
| 1. Принципы коучинга. Инструментарий коучинга: обратная связь и развитие способностей. | ПК-33 |
| 1. Сравнительный анализ и «перекрестное картовароние». Формат сравнительного анализа. | ПК-6 |
| 1. Сравнение обратной связи методом 360 градусов и других инструментов измерения. | ПК-6 |
| 1. Саморазвитие и индивидуальное консультирование. Командообразование. | ОК-7 |
| 1. С чего начинается сеанс коучинга. Заполнение заявки. Подготовка к сеансу кончинга. | ПК-6 |
| 1. Применение метода GROW. Определение целей коуч-сессии. | ПК-6 |
| 1. Выявление реалий, вариантов решения проблемы. Подведение итогов. Рекомендации по использованию метода GROW. | ПК-6 |
| 1. Технология Т.О.Т.Е. | ПК-6 |
| 1. Моделирование способностей. Инструментарий обучения. | ПК-4 |
| 1. Совместное обучение. Процесс совместного обучения. | ОК-7 |
| 1. Сосредоточение на обратной связи вместо «неудачи». Основные позиции восприятия в коммуникации и взаимоотношениях. | ПК-6 |
| 1. Блок приемов коуч-консультанта по методу внутренней игры. | ПК-4 |
| 1. Коучинг для руководителей как способ самоорганизации. | ПК-33 |
| 1. Цели и функции Международной Федерации Коучинга. | ПК-4 |
| 1. Кодекс чести коуча. | ПК-33 |
| 1. Формат пробуждения к свободе. Двойные связи. Выход из двойных связей. | ПК-33 |
| 1. Создание позитивной двойной связи. | ПК-33 |
| 1. Уровни обучения и изменения по Бейтсону. Стратегии выживания. Обеспечение уровней поддержки. Семь уровней поддержки предоставляемой коучем. | ОК-7 |
| 1. Инструментарий коучинга: обратная связь и развитие способностей. | ПК-6 |
| 1. Эффективный коучинг. | ПК-4 |

**6.4. Типовые контрольные задания для контроля сформированности компетенций**

**ОК-7**

**1.Коучинг** **– это:**

а) развитие;

б) обратная связь;

в) индивидуальная работа;

г) оценка.

**ПК-6**

**2.** **Каковы** **условия** **оптимального** **коучинга?**

а) заранее организованный совместный визит;

б) отношения «руководитель=подчиненный»;

в) экспертные знания у коуча;

г) желание развиваться у клиента.

**ПК-4**

**3.** **Основная** **цель** **коучинга** **–это:**

а) повышение настроения;

б) повышение мотивации на результат;

в) повышение эффективности;

г) повышение количества визитов.

**ПК-33**

**4.** **Закрытые** **вопросы** **это:**

а) вопросы, на которые даются заранее сформулированные варианты ответов;

б) вопросы, на которые испытуемый может не отвечать;

в) вопросы ответы на которые не могут быть преданы огласке;

г) вопросы, затрагивающие особо значимые, глубоко интимные темы.

**ПК-33**

**5.** **Открытые** **вопросы** **–** **это:**

а) вопросы со свободным ответом испытуемого;

б) вопросы, задаваемые группе испытуемых;

в) вопросы, ответы на которые во многом носят дискуссионный, спорный характер.

г) все ответы верны

**6.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания.**

1. Положение «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в ННГУ», утверждённое приказом ректора ННГУ от 13.02.2014 г. № 55-ОД.
2. Положение о фонде оценочных средств, утверждённое приказом ректора ННГУ от 10.06.2015 г. № 247-ОД.

**7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**7.1. Основная литература**

1. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг / М. В. Кларин. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 288 с. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/7A880BA1-6E9F-4C4A-B126-E38634B95036](http://www.biblio-online.ru/book/7A880BA1-6E9F-4C4A-B126-E38634B95036)

2. Консультирование и коучинг персонала в организации / Н. В. Антонова [и др.]; под ред. Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 370 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/502708DC-EF85-4939-91A3-F9C1625D9598#page/8>

3. Уитмор Дж. Внутренняя сила лидера. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961452693.html>

**7.2. Дополнительная литература**

1. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: Монография/Кибанов А. Я., Митрофанова Е. А., Коновалова В. Г., Чуланова О. Л. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016.  – 156 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=503658>
2. Коучинг по-русски. От смелости желать к смелости быть / Савкин А.Д., Данилова М.А. - М.: Проспект, 2016. – Режим доступа: [http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392203215.html?SSr=190133ec9a122a1427a5501](http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392203215.html?SSr=190133ec9a122a1427a5501oom800)
3. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я.Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 695 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=942757> .
4. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М.В. Полевой. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. — 256 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=926813>].

6. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Миневой. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 160 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=780502>

**7.3. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

Программное обеспечение:

* MS Microsoft Office Word 2007,
* MS Microsoft Office PowerPoint 2007.

**Интернет-ресурсы:**

* http://hr-portal.ru/ - Проект HR-Portal – для тех, кто хочет стать профессионалом в сфере управления персоналом и менеджмента в целом, интересуется современными тенденциями в этой сфере и активно работает в этой области.
* <https://www.hrivanova.com/> - Сайт бизнес-тренера Светланы Ивановой
* <https://www.imaton.ru/> - Сайт Института практической психологии  
  «Иматон» - частное учреждение дополнительного профессионального образования. **Раздел «Иматон для бизнеса» адресован**представителям небольших компаний и крупных организаций, работающих в различных сферах бизнеса.

**8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

В процессе преподавания дисциплины Основы консультирования и коучинга персонала в организации» требуется учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, оснащенная стационарным или переносным мультимедийным комплексом, для групповых и индивидуальных консультаций. Требуются помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями Образовательного стандарта ННГУ по направлению 38.03.03 «Управление персоналом», профиль «Управление и развитие персонала организации»

Автор: Орлова О.М.

Рецензент: Орлов А.В., к.б.н., доцент.

Зав. кафедрой психологии управления: Захарова Л.Н., д.психол.н., проф.

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии ФСН от 07.04.2020 года, протокол № 7.