

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 28.09.2023 17:23:56
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____/А.В. Назаренко/
« » _____ 2022 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ТЕХНОЛОГИИ ФАСИЛИТАЦИИ И КОУЧИНГА»

Направление подготовки
27.04.02 УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ
Профиль «Стратегическое управление трудовыми процессами»

Квалификация выпускника
магистр

Форма обучения:
Очная, заочная (2022 год приема)

Москва 2022

1. Цели и задачи дисциплины

Цели освоения дисциплины:

сформировать комплекс знаний, умений и навыков исследования рынка труда и поведения его субъектов, для грамотной оценки кадровой конкурентоспособности организации и разработки и реализации стратегических решений по ее повышению в современных условиях.

Задачи изучения дисциплины:

- получить знания о механизме функционирования рынка труда, поведении его субъектов;
- приобрести умения и навыки анализа рынка труда, проведения маркетинговых исследований рынка труда;
- выработать навыки анализа конкурентоспособности организаций-работодателей на рынке труда;
- сформировать и развить практические навыки разработки стратегии повышения кадровой конкурентоспособности.

2. Место дисциплины в структуре ООП.

Дисциплина «Технологии фасилитации и коучинга» относится к числу элективных дисциплин Блока 1 «Дисциплины» в части, формируемой участниками образовательных дисциплин учебного плана образовательной программы «Стратегическое управление трудовыми процессами» по направлению 27.04.02 Управление качеством.

Дисциплина «Технологии фасилитации и коучинга» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих магистров по направлению 27.04.02 «Управление качеством».

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	знает: пути формирования эффективных внутренних и внешних коммуникаций и поддержания благоприятного психологического климата в коллективе, как демонстрировать управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. умеет: проводить работу по повышению квалификации и общего культурного и профессионального уровня сотрудников, планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. владеет: навыками формирования эффективной коммуникационной инфраструктуры организации, способами, методами и стратегиями оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологиями обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной дея-	знает: технологии и техники коучинга, как оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания.

	<p>тельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>умеет: анализировать приемы и правила эффективного использования в самообразовании интеллектуальных технологий и проектирования образовательных маршрутов, определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.</p> <p>владеет: приемами и методами опроса различных категорий обучающихся, навыками практического применения технологий и техник коучинга, навыками выстраивания собственной профессиональной траектории, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда.</p>
--	--	---

4. Структура и содержание дисциплины.

Для очной формы обучения:

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, т.е. 108 академических часа (из них 76 часов – самостоятельная работа студентов).

Дисциплина «Технологии фасилитации и коучинга» изучается на 1 семестре: лекции – 16 часов, практические занятия – 16 часов, форма контроля – зачет.

Для заочной формы обучения:

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, т.е. 108 академических часа (из них 90 часов – самостоятельная работа студентов).

Дисциплина «Технологии фасилитации и коучинга» изучается на 1 семестре: лекции – 8 часов, практические занятия – 10 часов, форма контроля – зачет.

Структура и содержание дисциплины «Технологии фасилитации и коучинга» по срокам и видам работы отражены в Приложении 3.

Содержание разделов дисциплины.

Тема 1. Принципы принятия управленческих решений.

В лекции рассмотрены принципы принятия управленческих решений. Рассмотрены причины возникновения принципов управления, связанные с процессом принятия группового решения. Также рассмотрены вопросы "соперников" фасилитации, методиках единоличного, тоталитарного управления, их преимуществах, недостатках и необходимой специфике. Аспекты и условия принятия управленческих решений. Математические методы принятия решений. Экспертные методы принятия решений. Творческие методы принятия решений. Комбинированные методы принятия решений.

Тема 2. Технология коучинга - принципы, инструменты, возможности и ограничения.

В лекции рассмотрены основные принципы, инструменты, возможности и ограничения. Коучинг как инструмент получения результата. Представлены вопросы персонального коучинга. А также представлены основные сферы применения коучинга, виды коучинга. Также раскрывается суть процесса коучинга, рассмотрены четыре основные стадии коучинга. Основные принципы коучинга. Инструменты коучинга. Коучинг как инструмент получения результата. Вопросы персонального коучинга. Сферы применения коучинга. Виды коучинга. Стадии коучинга.

Тема 3. Алгоритмы и механизмы фасилитации.

В лекции рассмотрены наиболее распространенные и эффективные алгоритмы и механизмов фасилитации. Рассмотрены причины и развитие. Рассмотрены навыки, обязанности и влияние фасилитатора на успешное завершение процесса фасилитации. Рассмотрены методы фасилитации групповой работы. Приведена классификация методов и техник фасилитации. Рассмотрены наиболее распространенными технологиями, которые применяют отечественные консультанты и бизнес-тренеры, являются технологии «Технология открытого пространства», «Поиск будущего», «Динамическая фасилитация», «Мировое кафе». Технология фасилитации как подход к повышению групповой эффективности. Групповая работа и возможности фасилитации. Роль фасилитатора. Фасилитация открытой дискуссии. Классификация методов и техник фасилитации.

Организация эффективного процесса обсуждения и принятия решений. Тип интервенций фасилитатора. Мировое кафе (WORLD CAFE)

5. Образовательные технологии.

Методика преподавания дисциплины «Технологии фасилитации и коучинга» и реализация компетентного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- чтение лекций с использованием презентационных демонстрационных материалов;
- организация и проведение текущего контроля знаний студентов посредством устного опроса;
- проведение интерактивных семинарских занятий.
- тестирование.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Технологии фасилитации и коучинга» в целом по дисциплине составляет 40% аудиторных занятий.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций, такие как дискуссии, опросы. На занятиях проходит обсуждение вопросов, изученных обучающимся во время аудиторных занятий и самостоятельно.

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующая компетенция:

Код компетенция	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения учащимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

6.1.3. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
знает: пути формирования эффективных внутренних и внешних коммуникаций и поддержания благоприятного психологического климата в коллективе, как демонстрировать управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: пути формирования эффективных внутренних и внешних коммуникаций и поддержания благоприятного психологического климата в коллективе, как демонстрировать управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: пути формирования эффективных внутренних и внешних коммуникаций и поддержания благоприятного психологического климата в коллективе, как демонстрировать управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующим знаниям: пути формирования эффективных внутренних и внешних коммуникаций и поддержания благоприятного психологического климата в коллективе, как демонстрировать управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующим знаниям: пути формирования эффективных внутренних и внешних коммуникаций и поддержания благоприятного психологического климата в коллективе, как демонстрировать управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества, свободно оперирует приобретенными знаниями.
умеет: проводить работу по повышению квалификации и общего культурного и профессионального уровня сотрудников, планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет применять проводить работу по повышению квалификации и общего культурного и профессионального уровня сотрудников, планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. в области управления персоналом при решении практических задач с учетом по-	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующим умениям проводить работу по повышению квалификации и общего культурного и профессионального уровня сотрудников, планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. в области управления персоналом при решении практических задач с учетом по-	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующим умениям: проводить работу по повышению квалификации и общего культурного и профессионального уровня сотрудников, планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. в области управления персоналом при решении практических задач с учетом по-	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующим умениям: проводить работу по повышению квалификации и общего культурного и профессионального уровня сотрудников, планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. в области управления персоналом при решении практических задач с учетом по-

	ложений	ния при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	чительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	ет приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
владеет: навыками формирования эффективной коммуникационной инфраструктуры организации, способами, методами и стратегиями оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологиями обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет практическими навыками применения навыками формирования эффективной коммуникационной инфраструктуры организации, способами, методами и стратегиями оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологиями обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды. При решении практических задач профессиональной деятельности допускает существенные ошибки.	Обучающийся владеет практическими навыками применения навыками формирования эффективной коммуникационной инфраструктуры организации, способами, методами и стратегиями оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологиями обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в анализе новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет практическими навыками применения навыками формирования эффективной коммуникационной инфраструктуры организации, способами, методами и стратегиями оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологиями обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды. Навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет практическими навыками применения навыками формирования эффективной коммуникационной инфраструктуры организации, способами, методами и стратегиями оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологиями обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды. При решении практических задач профессиональной деятельности, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
знает: технологии и техники коучинга, как оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующим знаниям: технологии и техники коучинга, как оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующим знаниям: технологии и техники коучинга, как оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей обучающийся испытывает значительные затрудне-	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующим знаниям: технологии и техники коучинга, как оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующим знаниям: технологии и техники коучинга, как оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания. свободно оперирует приобретенными

	го задания.	ния при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	труднения при аналитических операциях.	знаниями.
уметь: анализировать приемы и правила эффективного использования в самообразовании интеллектуальных технологий и проектирования образовательных маршрутов, определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет применять анализировать приемы и правила эффективного использования в самообразовании интеллектуальных технологий и проектирования образовательных маршрутов, определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям. в области управления персоналом при решении практических задач с учетом положений	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений анализировать приемы и правила эффективного использования в самообразовании интеллектуальных технологий и проектирования образовательных маршрутов, определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям. в области управления персоналом при решении практических задач с учетом положений. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: анализировать приемы и правила эффективного использования в самообразовании интеллектуальных технологий и проектирования образовательных маршрутов, определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям. в области управления персоналом при решении практических задач с учетом положений. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: анализировать приемы и правила эффективного использования в самообразовании интеллектуальных технологий и проектирования образовательных маршрутов, определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям. в области управления персоналом при решении практических задач с учетом положений. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
владеть: приемами и методами опроса различных категорий обучающихся, навыками практического применения технологий и техник коучинга, навыками выстраивания собственной профессиональной траектории, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет практическими навыками применения приемами и методами опроса различных категорий обучающихся, навыками практического применения технологий и техник коучинга, навыками выстраивания собственной профессиональной траектории, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда	Обучающийся владеет практическими навыками применения приемами и методами опроса различных категорий обучающихся, навыками практического применения технологий и техник коучинга, навыками выстраивания собственной профессиональной траектории, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда при решении практических задач профессиональной деятельности	Обучающийся частично владеет практическими навыками применения приемами и методами опроса различных категорий обучающихся, навыками практического применения технологий и техник коучинга, навыками выстраивания собственной профессиональной траектории, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда при решении практических задач профессиональной деятельности	Обучающийся в полном объеме владеет практическими навыками применения приемами и методами опроса различных категорий обучающихся, навыками практического применения технологий и техник коучинга, навыками выстраивания собственной профессиональной траектории, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда

	щихся требований рынка труда при решении практических задач профессиональной деятельности; допускает существенные ошибки.	сти. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в анализе новых ситуациях.	нальной деятельности, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	няющихся требований рынка труда при решении практических задач профессиональной деятельности, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.
--	---	--	--	--

Форма промежуточной аттестации: зачет

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачета проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Технологии фасилитации и коучинга» (прошли промежуточный контроль, выполнили и выступили с докладом и т.д.).

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонд оценочных средств представлен в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

ЭОР по дисциплине «Технологии фасилитации и коучинга»:

<https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=1012>

1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).

а) основная литература:

1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488852>

2. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489142>

б) дополнительная литература:

1. Антонова, Н. В. Коучинг в бизнесе : учебное пособие для вузов / Н. В. Антонова, Л. В. Казинцева, Н. А. Сизова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14122-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496756>

2. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491391>

в) программное обеспечение и интернет - ресурсы:

Используемое программное обеспечение:

Наименование ПО	№ договора
Операционная система, Windows 7 (или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984214, 61984216, 61984217, 61984219, 61984213, 61984218, 61984215
Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984042

Интернет-ресурсы:

Каждый студент обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным библиотекам университета (elib.mgup.ru; lib.mami.ru/lib/content/elektronyu-katalog), к электронным каталогам вузовских библиотек и крупнейших библиотек Москвы (<http://window.edu.ru>), к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам).

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

9. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, а также различные виды самостоятельной работы по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список ис-

пользуемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации. Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов сокурсников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Данная форма работы направлена на самостоятельное изучение обучающимися отдельных вопросов по темам учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение нескольких семестров, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать справочную, дополнительную литературу.

Методические рекомендации на составления и выступления с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составлять план, подобрать основные источники. Как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу должен проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показывается позиция автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут.

Методические рекомендации студентам для подготовки к зачету.

Подготовка студентов к зачету включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету;
- сдача зачета.

Подготовку к зачету необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к зачету, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на зачет. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к зачету может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем. Литература для подготовки к зачету обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к зачету, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее

двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к зачету учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к зачету является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к зачету студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к зачету должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

10. Методические рекомендации для преподавателя.

Дисциплина «Технологии фасилитации и коучинга» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и практику применения действующего трудового законодательства.

Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам.

Так как качество освоения курса зависит, прежде всего, от того, насколько точно и полно студент владеет его понятийным аппаратом, то при подготовке к занятиям рекомендуется посмотреть глоссарий, содержащий анализ основных терминов изучаемой дисциплины, материал лекции по изучаемой теме и, конечно, ответить на вопросы теста, позволяющего проконтролировать уровень освоения, как теоретического материала проблемы, так и ее основного понятийного аппарата.

Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки магистров **27.04.02 «Управление качеством»**.

Программу составили:

к.э.н., доцент



/И.В. Белянина/

Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом» «29» августа 2022 г., протокол № 01.

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор



/М.М. Крекова/

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

*Направление подготовки: 27.04.02 «Управление качеством»
ОП: «Стратегическое управление трудовыми процессами»
Форма обучения: очная, заочная
2022 год набора*

Кафедра: «Управление персоналом»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
Технологии фасилитации и коучинга

Состав:

1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

- примерные темы докладов;*
- примерные вопросы для тестирования;*
- вопросы по темам дисциплины;*
- учебные кейсы;*
- вопросы для подготовки к зачету.*

Составитель:

к.э.н., доцент Белянина Ирина Владимировна

Москва, 2022 год

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Технологии фасилитации и коучинга					
ФГОС ВО 27.04.02 «Управление качеством»					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:					
КОМПЕТЕНЦИИ		Перечень компонентов	Технология формирования компетенций	Форма оценочного средства**	Степени уровней освоения компетенций
ИНДЕКС	ФОРМУЛИРОВКА				
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p>знать: пути формирования эффективных внутренних и внешних коммуникаций и поддержания благоприятного психологического климата в коллективе, как демонстрировать управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества.</p> <p>уметь: проводить работу по повышению квалификации и общего культурного и профессионального уровня сотрудников, планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.</p> <p>владеть: навыками формирования эффективной коммуникационной инфраструктуры организации, способами, методами и стратегиями оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологиями обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.</p>	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, Т, Д, Зачет	Пороговый уровень: готов осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с выбранными методами коучинга
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<p>знать: технологии и техники коучинга, как оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания.</p> <p>уметь: анализировать приемы и правила эффективного использования в самообразовании интеллектуальных технологий и проектирования образовательных маршрутов, определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.</p> <p>владеть: приемами и методами опроса различных кате-</p>	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, Т, Д, Зачет	Пороговый уровень: готов к разработке и реализации методик, технологий и приемов обучения, к анализу результатов процесса их использования в организациях

		горий обучающихся, навыками практического применения технологий и техник коучинга, навыками выстраивания собственной профессиональной траектории, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда.			
--	--	--	--	--	--

** - Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП.

Фонд примерных вопросов тестирования по дисциплине «Технологии фасилитации и коучинга».

Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий из 10 вопросов. Критерии оценки используются следующие:

- «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- «хорошо» - 60-84% правильных ответов;
- «удовлетворительно» 40 -59% правильных ответов;
- «не удовлетворительно» менее 40% правильных ответов.

1. Что из перечисленного НЕ относится к факторам, которые децентрализуют принятие управленческих решений:
 - a. Большое количество разнородной информации о задаче, с разных точек зрения;
 - b. Увеличивающаяся специализация, многопрофильность, необходимая для принятия типовых задач решений
 - c. Высококвалифицированный персонал, владеющий необходимыми знаниями, умениями и навыками

2. Какая группа в вопросах фасилитации относится к маленькой?
 - a. до 5 человек
 - b. до 20 человек
 - c. от 2 до 20 человек
 - d. от 15 до 50 человек

3. Какая группа в вопросах фасилитации относится к большой?
 - a. до 5 человек
 - b. до 20 человек
 - c. от 2 человек
 - d. от 15 человек

4. Когда речь идет о малых группах, то работа с ними во многом схожа с принципами...
 - a. группового консультирования
 - b. индивидуального консультирования
 - c. введения поточной лекции
 - d. введения совещания

5. Суть какой дилеммы при работе с большой группой заключается в том, что важный опыт отдельных участников группы при общем обсуждении не распознаются или просто, может быть, не услышан из-за того, что лишь небольшое количество людей отваживаются говорить, а подавляющее большинство молчит?
 - a. Дилемма голоса
 - b. Дилемма структуры
 - c. Дилемма эгоцентризма

6. Суть какой дилеммы при работе с большой группой заключается в том, что, если работа группы структурируется мало, процесс кажется хаотичным, вышедшим из-под контроля?
 - a. Дилемма голоса
 - b. Дилемма структуры
 - c. Дилемма эгоцентризма

7. Суть какой дилеммы при работе с большой группой заключается в том, что, с одной стороны, все люди склонны верить, что их собственное, априори субъективное, восприятие и есть реальность?
 - a. Дилемма голоса
 - b. Дилемма структуры
 - c. Дилемма эгоцентризма

8. Какие группы в процессе фасилитации, как правило, работают над общей задачей сообща и сплоченно?
 - a. Группы различных профилей
 - b. Группы различных возрастов
 - c. Однородные рабочие группы

9. Работая с однородными группами, фасилитатору важно помнить про ...
 - a. опасность инерции группового мышления
 - b. опасность активности группового мышления
 - c. проявление так называемого парадокса Абилина
 - d. проявление так называемого эффекта Синергии

10. Какой метод применяется для сокращения числа факторов, которые необходимо принимать во внимание при анализе и оценке ситуации, а также для содержательной интерпретации получаемого набора факторов?
 - a. Многомерное шкалирование
 - b. Теория массового обслуживания
 - c. Модель управления запасами
 - d. Экономический анализ

11. Группа людей может принять решение, противоречащее возможному выбору любого из участников группы, из-за того, что каждый индивидуум считает, что его цели противоречат целям группы, а потому не возражает — это
 - a. инерция группового мышления
 - b. активность группового мышления
 - c. парадокс Абилина
 - d. эффект Синергии

12. Какие методы фасилитации направлены на работу с большими группами, объединяющими разнородных участников?
 - a. "Поиск будущего"
 - b. "Технология открытого пространства"
 - c. "Мировое кафе"
 - d. "Динамическая фасилитация"

13. Какие методы фасилитации одинаково хорошо подходят как для однородных, так и для разнородных групп?
 - a. "Поиск будущего"
 - b. "Технология открытого пространства"
 - c. "Мировое кафе"
 - d. "Динамическая фасилитация"

14. К какому математическому методу принятия решений можно отнести решение транспортной задачи?

- a. Линейное программирование
 - b. Имитационное моделирование
 - c. Теория игр
 - d. Факторный анализ
15. Для какого математического способа принятия решения характерно «лицо, принимающее решение, приходит к разумному компромиссу между заданными значениями различных критериев»?
- a. Линейное программирование
 - b. Имитационное моделирование
 - c. Теория игр
 - d. Факторный анализ
16. Какой математический метод принятия решений используется в ситуациях, связанных с чрезмерно большим числом переменных, трудностью математического анализа определенных зависимостей между переменным или высоким уровнем неопределенности?
- a. Линейное программирование
 - b. Имитационное моделирование
 - c. Теория игр
 - d. Факторный анализ
17. Отличительной характеристикой какого метода является алгоритм, при котором решение достигается в условиях полной неопределенности?
- a. Линейное программирование
 - b. Имитационное моделирование
 - c. Теория игр
 - d. Факторный анализ
18. С помощью какого метода чаще всего приходится разрешать конфликтные ситуации?
- a. Линейное программирование
 - b. Имитационное моделирование
 - c. Теория игр
 - d. Факторный анализ
19. Теория математических моделей принятия решений в условиях конфликта – это:
- a. Линейное программирование
 - b. Имитационное моделирование
 - c. Теория игр
 - d. Факторный анализ
20. Суть какого метода состоит в получении аналитической зависимости, отражающей степень влияния факторов и изменения их значений на плановые или фактические показатели, характеризующие ситуацию?
- a. Линейное программирование
 - b. Имитационное моделирование
 - c. Теория игр
 - d. Факторный анализ

Вопросы по темам дисциплины «Технологии фасилитации и коучинга».

Перечень контрольных вопросов для оценки на семинарских занятиях уровня знаний по дисциплине «Технологии фасилитации и коучинга», получаемых в ходе освоения компетенции УК-3, УК-6

1. В чем заключаются основные фундаментальные принципы принятия управленческих решений?
2. Назовите аспекты и условия, в которых принимается большинство успешных управленческих решений.
3. Назовите основные препятствия для фасилитации.
4. В чем состоит вклад фасилитации в успешное функционирование компаний?
5. В чем заключаются основные отличия коучинга от наставничества?
6. Как осуществляется процесс коучинга? Кратко охарактеризуйте его стадии.
7. Каким образом коучинг способствует развитию персонала организации?
8. Что такое «техника трех измерений»?
9. Для чего нужна методика GROW?
10. Перечислите основные преимущества коучинга.
11. Какие существуют виды коучинга?
12. Что представляет собой «коучинг», как инструмент получения результата?
13. Назовите вопросы персонального коучинга.
14. Какие сферы применения коучинга вам известны?
15. В чем особенности динамики группового принятия решений?
16. Что такое «динамическая фасилитация»?
17. В чем заключается роль фасилитатора?
18. Дайте определение понятию «Чартрайтинг».
19. В чем особенности фасилитации открытой дискуссии?
20. Назовите наиболее известных североамериканских и австралийских психологов в области технологии фасилитации.
21. В чем заключается технология: «Технология открытого пространства»?
22. В чем заключается технология: «Поиск будущего»?
23. В чем заключается технология: «Мировое кафе»?
24. В чем заключается метод «Сбор мнений/идей с помощью модерационных карт»?

Описание учебных кейсов.

Решение кейсовых ситуаций по дисциплине направлено на оценку уровня владения знаниями, навыками и умениями, формируемыми у обучающегося в ходе освоения профессиональных компетенций УК-3, УК-6.

Критерии для оценки работы учащегося над решением кейс-задач.

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	<ul style="list-style-type: none">– изложение материала логично, грамотно, без ошибок;– свободное владение профессиональной терминологией;– умение высказывать и обосновать свои суждения;– студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы;– студент организует связь теории с практикой.
Хорошо	<ul style="list-style-type: none">– студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;– ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.
Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none">– студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения;– обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none">– отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс;– в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применить знания для решения кейса.

Кейс-задача

Задание 1.

Соответствие функций управления и управленческих решений

Сформулировать три вопроса, требующие принятия управленческого решения в соответствии с основными функциями управления. Следует выбрать не менее четырех основных функций управления. Заполнить таблицу 1.

Таблица 1 – Соответствие функций управления и управленческих решений

Функции управления	Вопросы, требующие решения
1	
2	
...	

Например, функция мотивация предполагает решение такого вопроса как разработка системы оплаты труда и премирования, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации.

Задание 2.

Виды управленческих решений

Привести примеры управленческих решений в соответствии с их классификацией. Следует рассмотреть не менее восьми различных видов управленческих решений. Решение должно быть конкретным, иметь четкую цель, направленность на определенный объект. Заполнить таблицу 2.

Например, инновационным является решение о смене технологии производства в связи с изменением стандарта. Единовременным следует признать решение о ликвидации предприятия в связи с его банкротством.

Таблица 2 – Виды управленческих решений

Виды управленческих решений	Примеры конкретных управленческих решений
1	
2	
...	

Задание 3.

Анализ-кейс «Принятие управленческих решений»

Ситуация 1.

В цехе сборки простых шариковых ручек компании «Карандаш» работает бригада из 20 женщин. Они сидят вдоль конвейера, по которому движутся комплектующие детали ручек. Заработная плата работницы определяется стоимостью операции, умноженной на число собранных ручек и деленной на число работниц. Количество собранных каждой работницей ручек определяется многими факторами, в среднем разброс составлял $\pm 12\%$. Производительность труда бригады равнялась 75 %.

Задание: Сформулируйте проблему и примите решение по данной ситуации.

Развитие управленческой ситуации 1. Руководители компании решили, что 25 % недовыполнение – это серьезная проблема. Было принято решение об усилении мотивации к труду – введен индивидуальный учет собранных ручек путем установки простых электронных счетчиков. Производительность труда довольно быстро выросла, приблизившись к плановой. При этом отношения между работниками заметно улучшились. В данном случае руководители правильно оценили важность проблемы и приняли хорошее решение.

Ситуация 2.

В компании в отделе ремонта компьютеров, состоящий из 12 человек, приняли на работу первоклассного специалиста. На третий день работники заявили начальнику отдела, что работать с «новичком» они не могут, так как он замкнут и недружелюбен по отношению к ним.

Задание: Какое решение следует принять начальнику отдела в связи с возникшими трудностями?

Ситуация 3.

Компания производит и поставляет продукцию в виде нескольких тысяч родственных изделий. Производство ведется на одном заводе, который снабжает более сотни складов. Клиенты забирают товар со склада, либо склады сами осуществляют доставку.

Задание: Сформулируйте проблему и предложите варианты ее решения.

Ситуация 4.

Компания производит более 3000 различного вида полуфабрикатов. Из них только 10 % приносят всю прибыль и обеспечивают большинство заказов (серийные изделия). Наиболее часто клиенты покупают одновременно серийные и единичные изделия.

Задание: Сформулируйте проблему и предложите варианты решений.

Ситуация 5.

Предприятие, выпускающее электронагревательные приборы, не имеет собственной торговой сети. Свою продукцию предприятие передает посреднической фирме, которая ее реализует в своих магазинах. Предприятие не проводит мониторинга цен, не отслеживает изменение продажной цены.

Задание: Дайте оценку действиям руководителя и предложите рекомендации.

Ситуация 6.

Харви Маккей – один из успешных бизнесменов, известный своей деятельностью в области маркетинга, для получения информации об объекте принятия решения (покупаемой недвижимости) пользовался приемом засылки клона. К владельцу интересующего объекта посылалось подставное лицо (клон), которое якобы желало этот объект приобрести и начинало вести торг вплоть до готовности выписать чек, может быть даже фальшивый.

Задание: позволяет ли метод клона получить интересующую информацию? Какие возможности для получения конфиденциальной информации он открывает?

Ситуация 7.

50-е гг Швейцария была практически монополистом на мировом рынке сбыта часов. С целью удержания конкурентного преимущества было принято решение запретить экспорт оборудования для производства часов в другие страны.

Задание: можно ли считать, что швейцарские бизнесмены приняли правильное решение?

Ситуация 8.

Повышение цен на бензин привело к тому, что американский покупатель стал приглядываться к малогабаритным японским автомобилям, однако многие американцы по-прежнему предпочитали пользоваться более престижными габаритными марками.

Задание: Какой рекламный ход позволил японским автопроизводителям значительно увеличить сбыт своей продукции в США?

Ситуация 9.

Руководитель службы маркетинга небольшого предприятия по производству офисной мебели во время деловой встречи с представителем банка принял решение заключить сделку и продать большую партию товара вновь открывающемуся филиалу банка. При этом предполагалось продать филиалу банка объем мебели на 30 % превышающее запланированный объем производства. О своем решении руководитель службы маркетинга поставил в известность директора филиала банка.

Задание: Проанализируйте ситуацию.

Задание 4.

Визуализацию Себя-В-Будущем в процессе коучинга

Упражнения на визуализацию Себя-В-Будущем Эти упражнения на визуализацию основаны на упражнении «Я в будущем», которое используется в тренингах Института подготовки коучей (СТИ). Проводя упражнение, вы можете дословно повторять приведённые ниже тексты. Рекомендуем вам создать для клиента максимально комфортные условия: может быть, приглушить свет, включить спокойную, тихую, медитативную музыку. Пусть ничто не отвлекает внимания клиента. Когда клиент внутренне настроится и будет готов к упражнению, начинайте визуализацию. Делайте перерывы, чтобы дать клиенту время вслушаться в вопросы. После упражнения сделайте короткий разбор полученных ответов, детальный же анализ предложите клиенту в качестве домашнего задания. Через неделю после детального анализа первой

визуализации проведите повторное упражнение, чтобы узнать, какой дар клиент может получить от своего будущего «я».

Визуализация 1

Сядьте удобнее, закройте глаза и сосредоточьте внимание на дыхании. Вдыхайте и выдыхайте. Вы вдыхаете легко, без усилий. И выдыхаете. С каждым выдохом Вы всё больше расслабляетесь. Звуки, доносящиеся снаружи, только помогают Вам глубже погрузиться в себя: они напоминают Вам, как чудесно уйти от шума и стресса внешнего мира и начать путешествие в покой мира внутреннего. В покой Вашего внутреннего мира. (Следующий абзац следует произносить лишь в том случае, если коуч стремится ввести клиента в состояние более глубокой релаксации). Погружаясь в состояние релаксации, расслабления, Вы, возможно, вспомните, как стояли над прудом или озером, а вода была тиха и неподвижна. Может быть, Вы бросили камень и смотрели, как расходятся круги. Один круг за другим, всё шире и шире, один за другим, всё шире и шире. Круги расходятся всё медленнее, становятся всё дальше друг от друга, и, наконец, вода успокаивается. Теперь мне хочется, чтобы Вы представили, что Ваше тело — как та вода. Вы кидаете камешек в самую середину и чувствуете, как по телу идут круги релаксации. Волны релаксации расходятся по Вашему телу. Поднимаются вверх по животу, отзываются в груди и в спине. Они идут по позвоночнику и по каждому мускулу Вашей спины. По плечам. По рукам. По скулам. По голове. Они струятся вниз по туловищу, по животу, к тазу. Вниз — по бёдрам, по икрам, по лодыжкам, по пальцам ног. И каждый раз, когда Вы роняете камешек в центр своего тела, Вы ещё больше расслабляетесь. Расслабившись, Вы ощущаете покой. Теперь сконцентрируйтесь на точке между глаз, там, где находится «третий глаз».

Представьте себе, что там — свет. Какого он цвета? Теперь представьте себе, что этот свет превращается в луч, который вытягивается в пространстве. Проследите за этим лучом: вот он вырывается из здания, проходит через весь город, выходит за его пределы. Вы продолжаете двигаться вслед за лучом; Вы входите в космос и видите Землю оттуда. Чем дальше Вы двигаетесь, тем больше Вас окутывает мягкость и тишина. Посмотрите на этот сине-зелёный шар внизу; на белую ткань облаков вокруг. Насладитесь этим зрелищем вдоволь. Теперь оглянитесь: рядом с Вами — ещё один луч, другого цвета. Следуя за ним, вернитесь на Землю. Этот луч ведёт Вас на Землю, где успело пройти 20 лет. Вы всё ближе к Земле; Вы видите её рельеф.

По мере приближения к концу луча внимательнее приглядитесь. Где вы? Именно здесь живёт Человек, Которым-Вы-Станете, Вы-Через-Двадцать-Лет. Вы опустились на Землю. Взгляните вокруг. Что Вы видите? Какой вокруг Вас ландшафт? Есть ли деревья? Цветы? Какие? Прочувствуйте это место. Теперь пусть кто-то подойдёт к двери. За дверью Вас ждёт человек, это — Вы-В-Будущем. Дверь открывается; что Вы видите? Поздоровайтесь с ним. Обратите внимание на то, как он отвечает на Ваше приветствие, приглашая вас вовремя и пространство через 20 лет. Поймите: ЭТО — ВЫ. Как этот человек выглядит? Обратите внимание на то, как он стоит, во что одет.

Прочувствуйте сущность этого человека. Обратите внимание на окружающую обстановку. Какой человек здесь живёт? В каких тонах оформлено это место? Теперь перейдите вместе в удобное место для беседы. Может быть, Тот, Кем-Вы-Станете, предложит вам что-нибудь выпить. Устройтесь удобнее и приготовьтесь к беседе с С собой-В-Будущем. Подумайте, о чём вам хотелось бы спросить. Спросите: «Что тебе больше всего запомнилось за последние 20 лет? ». Теперь подождите его ответа. (Пауза). Затем спросите: «Что мне нужно знать, чтобы от Меня-Нынешнего добраться к тебе? Что самое главное?». Послушайте, что вам ответит Человек, Которым-Вы-Станете. А теперь задайте вопросы, которые сами сочтёте нужными. О чём Вы хотите спросить Себя-В-Будущем? (Пауза). Хорошо. В завершение встречи с Собой-В-Будущем поблагодарите этого человека за то, что он поделился с Вами таким бесценным знанием. Теперь вернитесь к

лучу и вместе с ним проделайте обратный путь. Мир через 20 лет становится всё меньше по мере того, как Вы выходите в космос. Снова Вы видите сине-зелёный шар, окружённый облаками. Ваш луч пересекается с другим, который и принесёт Вас обратно, в сегодняшний день. Двигайтесь по этому лучу. Видите, Земля становится больше. Посмотрите на ландшафт, на горизонт; наконец, вернитесь в эту комнату. Хорошо. Через несколько секунд я сосчитаю: «три... два... один». На слове «один» Вы почувствуете себя освежённым и бодрым, как после длительного отдыха. И Вы знаете, что можете запомнить из этого путешествия внутрь всё, что пожелаете. Когда Вы откроете глаза, некоторое время посидите тихо и соберите всё, что Вам хотелось бы вынести из этого путешествия. Три. Вы возвращаетесь в сегодняшний день, Вы становитесь бодрее и сильнее. Два. Потянитесь всем телом, ощутите землю под собой. Один. Откройте глаза. Вы здесь, бодрый, проснувшийся.

Визуализация 2

Сядьте удобнее, закройте глаза и дышите медленно, глубоко. Вы вдыхаете через нос, задерживаете дыхание, затем выдыхаете ртом. Сконцентрируйтесь на своём дыхании. Просто, свободно, естественно. Теперь я хочу предложить Вам поэкспериментировать со своим телом. Начиная с головы, прочувствуйте каждый напряжённый или натянутый участок своего тела. Представьте себе, какого цвета это, напряжение или натянутость; затем просто выпустите его через кончики пальцев. Пусть это напряжение уйдёт. Спускаясь вниз по своему телу, обратите внимание на свою шею и руки. И снова, заметив напряжение, выпустите его. Затем сконцентрируйтесь на спине, животе и тазе. Вы находите напряжённые участки — и мягко снимаете напряжение. Представьте себе, что оно просто тает, улетучивается через кончики пальцев ваших ступней. Теперь Вы изучаете свои ноги, лодыжки и ступни и выпускаете напряжение через кончики пальцев. Теперь представьте себе: Вы — могучее дерево, Ваши корни в земле, они уходят всё глубже в землю, расплзаются, соединяя Вас с землёй всё прочнее. Теперь сконцентрируйте внимание на своей переносице: на «третьем глазе».

Представьте себе свет в этом месте. Какого цвета свет на вашей переносице? Следуя за лучом этого света, покиньте здание, пронеситесь над городом, над окрестностями. Вы продолжаете двигаться вслед за лучом; Вы входите в космос и видите Землю оттуда. Чем дальше Вы двигаетесь, тем больше Вас окутывает мягкость и тишина. Посмотрите на этот сине-зелёный шар внизу; посмотрите на лёгкие облака вокруг него. Насладитесь этим зрелищем вдоволь. Теперь посмотрите: рядом с вами — ещё один луч, другого цвета. Следуя за ним, вернитесь на Землю. Этот луч ведёт Вас на Землю, где успело пройти 20 лет. Вы всё ближе к Земле; Вы видите её рельеф. По мере приближения к концу луча внимательнее приглядитесь. Где Вы? Именно здесь живёт Человек, Котором-Вы-Станете, Вы-Через-Двадцать-Лет. Вы опустили на Землю. Взгляните вокруг. Что Вы видите? Какой вокруг Вас ландшафт? Есть ли деревья? Цветы? Какие? Почувствуйте это место. Теперь двигайтесь навстречу Себе-Через-Двадцать-Лет. Вы уже знаете, как. Вы здесь уже были. Тот, Кем-Вы-Станете, уже ждёт Вас. Он ждёт разговора с Вами. Он приветствует Вас. Что Вы чувствуете от того, что вновь видите этого человека? Осмотритесь. Вберите в себя всё, что Вас окружает. Обратите внимание на оттенки.

Теперь Вы можете задать Себе-В-Будущем любые вопросы. Может быть, Вы хотите знать, что делать дальше, каков следующий шаг. Может быть, Вы хотите знать, кем Вы должны быть сейчас, чтобы двигаться вперёд. Или любые другие вопросы. (Пауза). Теперь послушайте, что он Вам ответит. (Длинная пауза). Теперь я попрошу Вас сделать глубокий вдох и превратиться в Себя-В-Будущем. Позвольте себе оказаться в теле этого человека. Почувствуйте, что это такое — быть Собой-В-Будущем. Как хорошо находиться в этом теле. Как выглядит мир глазами этого человека? Пройдитесь, почувствуете, как двигаетесь Вы-В-Будущем. Попробуйте почувствовать, где в Вашем теле точка силы. Это

— энергия Вас-В-Будущем. Пусть это ощущение разливается по всему телу, по каждой клетке. Прикоснитесь к этой точке на своём теле, чтобы сохранить, закорить это ощущение.

Теперь Вы знаете: как только захотите выйти на связь с Собой-В-Будущем, Вам нужно будет лишь прикоснуться к этой точке, чтобы вызвать эти сильные позитивные ощущения. Когда Вы прикасаетесь к этой точке, эти ощущения разливаются по Вашему телу, легко и свободно. Теперь, глядя на мир глазами Себя-В-Будущем, посмотрите на себя сегодняшнего. Что Вы видите? Будучи Собой-В-Будущем, чтобы Вы хотели сказать себе теперешнему? (Пауза). Теперь сделайте глубокий вдох и покиньте тело Себя-В-Будущем. Станьте снова собой сегодняшним. Полностью переместитесь в своё нынешнее тело. Оглянитесь на Себя-В-Будущем. Смотрите: у этого человека есть для Вас подарок — на память о том, кем Вы станете и к чему двигаетесь. Когда этот человек протянет Вам подарок, спросите его, что это означает. Есть ли что-то, что Вам стоит знать об этом подарке? (Пауза). Теперь пора уходить.

Поблагодарите Себя-В-Будущем за мудрость. Теперь Вы можете обращаться к этому человеку, когда понадобится. Когда Вам потребуется совет, когда Вы захотите узнать, что делать дальше, Вы можете попросить подсказки у Себя-В-Будущем. Отныне это Ваш союзник и советник. Прощайтесь и знайте, что Вы вынесли из этого визита всё, что только возможно. Теперь отправляйтесь обратно, следуя за лучом. Смотрите: мир через 20 лет сжимается по мере того, как Вы оказываетесь всё дальше в Космосе. Вы вновь видите зелёно-голубой земной шар внизу, вокруг него клубятся облака. Вот луч пересекается с другим лучом; этот новый луч приведёт Вас обратно на Землю в нынешние времена. Следуйте за ним. Вы приближаетесь к Земле; Вы видите ландшафт, линию горизонта; Вы всё ближе, ближе к Земле — и, наконец, Вы оказываетесь в этой комнате. Хорошо. Через несколько секунд я сосчитаю: три, два, один. На счёт «один» Вы откроете глаза и почувствуете себя таким бодрым, будто только что прекрасно отдохнули.

Знайте: Вы запомнили всё, что нужно, из этого путешествия. Три. Вы возвращаетесь к настоящему, Вы чувствуете бодрость и свежесть. Два. Потягиваетесь, ощущаете землю под ногами. Один. Глаза открыты, Вы бодры и готовы действовать.

Список вопросов к зачету по учебной дисциплине «Технологии фасилитации и коучинга».

Зачет является формой аттестации по дисциплине. В ходе зачета студенту необходимо ответить на два вопроса. Каждый из которых, позволяет оценить уровень освоения компетенции УК-3, УК-6.

1. Понятие коучинга. История происхождения термина и вида деятельности.
2. Отличие коучинга от консультирования и психотерапии. Преимущества коучинга как вида психологической помощи.
3. Элементы коучинга: личность коуча, личность ведомого, организационно культурная среда, технология коучинга, соотношение между ними.
4. Принципы коучинга. Принципы позитивности, включенности, совместности успеха, активности и ответственности, творчества, осознания личных ресурсов, системности.
5. Основные задачи коучинга.
6. Этапы коучинга: различные модели
7. Технология проведения коучинга.
8. Основные техники и приёмы коучинга.
9. Формулировка целей коучинговой сессии.
10. Использование техник эмпатического и рефлексивного слушания на различных этапах коучинга.
11. Приемы операционализации, конфронтации, неотсроченной обратной связи.
12. Ориентация клиента на принятие ответственности.
13. Работа с сопротивлением в коучинге
14. Подведение итогов и оценка эффективности коучинга
15. Фаза подведения итогов коучинга с «трудным» клиентом.
16. Личность коуча: требования к личности коуча, личностные ограничения.
17. Типы клиентов в коучинге.
18. Основные направления работы коуча в образовательных организациях различного типа.
19. Специфика организации коучинговой работы с детьми.
20. Составление индивидуальных и групповых коуч-программ
21. Работа с одарёнными детьми и детьми «группы риска».
22. Анализ индивидуального прогресса ребёнка в результате проведения коучинговой работы. Показатели эффективности работы коуча.
23. Методы индивидуальных и групповых коуч-сессий с детьми.
24. Специфика работы коуча с детьми дошкольного возраста.
25. Основные проблемы младшего школьника, решаемые в ходе коуч-сопровождения.
26. Основные проблемы и техника коуч-сессий в работе с педагогами.
27. Коучинг в работе с сотрудниками образовательных организаций.
28. Межличностные конфликты в образовательной организации: источники, способы предупреждения и преодоления средствами коуч-технологий.
29. Работа коуча, направленная на помощь педагогу в нахождении оптимального индивидуального стиля.
30. Работа коуча, направленная на помощь педагогу в профилактике эмоционального выгорания.
31. Профессионально-педагогическое общение и педагогика сотрудничества как одно из направлений коуч-сессий в образовательной организации.
32. Применение коуч-технологий в работе с неполными семьями
33. Применение коуч-технологий в работе с семьей, имеющей ребенка с ОВЗ.
34. Применение коуч-технологий в работе с семьёй одарённого ребёнка.
35. Различия методов работы с ребёнком и с родителями в работе коуча, правила и требования к проведению коуч-сессий.

36. Сущность, содержание и возможности оказания психолого-педагогической помощи в решении типичных и нетипичных проблем семейного воспитания,
37. Взаимодействие с семьей ребенка группы риска как базовое условие эффективности работы коуча.
38. Основные вопросы и особенности коуч-сопровождения семей детей и подростков группы риска.
39. Организация коуч-сопровождения детей и подростков для профилактики социальной дезадаптации.
40. Технологии коучинговой работы с подростком, имеющим эмоционально-волевые нарушения.
41. Объективные и субъективные критерии оценки результатов работы коуча по решению детско-родительских проблем.
42. Возможности коуч-технологий в решении личностных проблем молодежи
43. Возможности коуч-технологий в решении задач личностного самоопределения молодежи
44. Возможности коуч-технологий в решении задач личностного роста молодого человека.
45. Социально-психологические, эколого-генетические и социокультурные факторы социального здоровья молодежи. Возможности коуч-сопровождения.

**Перечень оценочных средств по дисциплине
«Технологии фасилитации и коучинга»**

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Кейс-задача (К-З)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
2.	Устный опрос (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному	Вопросы по темам / разделам дисциплины для устных ответов
3.	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд вопросов для тестирования
4.	Доклад (Д)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результа-	Темы докладов

**Структура и содержание дисциплины «Технологии фасилитации и коучинга»
по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством человеческого капитала» (магистр)
очная форма обучения, 2022 год набора**

№ п/п	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоя- тельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттеста- ции	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Доклад	К/р	Э	З
1.	Тема 1. Принципы принятия управленческих решений.	1	3-7	5	6		25								
2.	Тема 2. Технология коучинга - принципы, инструменты, возможности и ограничения.	1	8-12	5	5		25								
3.	Тема 3. Алгоритмы и механизмы фасилитации.	1	13-16	6	5		26								
	Форма аттестации		17-18									+			3
	Всего часов по дисциплине	108		16	16		76					+			3

**Структура и содержание дисциплины «Технологии фасилитации и коучинга»
по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством человеческого капитала» (магистр)
заочная форма обучения, 2022 год набора**

№ п/п	Раздел	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
			Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Доклад	К/р	Э	З
1.	Тема 1. Принципы принятия управленческих решений.	1	2	3		30								
2.	Тема 2. Технология коучинга - принципы, инструменты, возможности и ограничения.	1	3	3		30								
3.	Тема 3. Алгоритмы и механизмы фасилитации.	1	3	4		30								
	Форма аттестации	1									+			3
	Всего часов по дисциплине	108	8	10		90					+			3